



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

El proceso heurístico de la comunicación
entre cliente y agencia.

Estudio de Caso: "El producto justifica los medios"
Expopublicitas 2004

T E S I S

para optar por el grado de
Licenciada en Ciencias
de la Comunicación con la
especialidad en Publicidad

que presenta:

María Josefina Millán Horita

Asesor: Mtra. Virginia Rodríguez Carrera
Coasesor: Mtra. Nedelia Antiga Trujillo



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Para Glandy, la mujer y mi mamá.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi profundo agradecimiento y reconocimiento a la Universidad Nacional Autónoma de México y particularmente a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales quien me formó como profesionista y ser humano. Reconozco al Programa Universitario México Nación Multicultural de la UNAM, su apoyo durante la elaboración de la presente investigación.

El tema de este trabajo surgió con la propuesta de Georgina Jiménez, Coordinadora de cuenta de la agencia de publicidad Concepto Creativo, sobre hacer un estudio de caso de la campaña Expopublicitas 2004 realizada por la agencia. Me pareció interesante relatar y describir la relación que se establece entre dos organizaciones y analizar las experiencias de comunicación de ambas. Desde el inicio la directora de la agencia Freda Leal y Mauricio Gracia publicirrelacionista de Mass Marca (empresa organizadora de la exposición Expopublicitas) apoyaron y proporcionaron información fundamental para documentar el caso.

Cuando comenté la idea del proyecto con Virginia Rodríguez, asesora de esta investigación, de inmediato compartió conmigo el interés por registrar un caso práctico de la publicidad. Vicky, con sus estupendas clases en la facultad, despertó en mí la pasión por la publicidad y de esta forma descubrí la gran fuente de conocimiento que puede ser. Para ordenar y aterrizar mis ideas fue absolutamente necesaria la orientación de mi coasesora Nedelia Antiga, sin ella, este trabajo no hubiera encontrado el punto final. Los comentarios y correcciones al texto de los miembros del H. Jurado fueron de suma utilidad. Las entrevistas realizadas a Andrés Castro y Juan Carlos Lugo en las que compartieron su experiencia en el medio de la publicidad, enriqueció y brindó frescura al trabajo pues mucha información recopilada en libros, se vio actualizada con sus colaboraciones. En la presentación del trabajo fue imprescindible el apoyo de Eduardo Perusquia y Gabriela Gómez.

Finalmente, quiero agradecer a todos aquellos que, de manera aparentemente indirecta, han sido parte de este proyecto. A mi madre, por enseñarme la importancia de la disciplina y la enorme fuente de felicidad que puede ser; a mis hermanos Toño, Citlali, y Gloria por ser un pilar fundamental en mi vida. Toño, gracias por la fuerza y seguridad que no solo compartes, sino que despiertas en mí. A mi amadísimo Tsune por inyectarme energía cada vez que te veo; a mi abuela por ser un ejemplo de vitalidad y fuerza permanente; a Juan Mario por confiar en mí. Para Alejandra, Christian y Fernando, gracias por su incansable amistad, por enseñarme a hacer fácil lo difícil. A todos los que han caminado conmigo y han sembrado en mí la curiosidad de conocerlos, gracias por compartir mi constante y cambiante construcción.

ÍNDICE

Introducción	6
1. Agencias de publicidad	11
1.1 Tipos de agencias	15
1.2 Organización de una agencia publicitaria	19
1.3 Servicios que ofrece una agencia de publicidad	27
1.4 Situación actual de las agencias de publicidad en el mercado	38
1.5 Agencia de publicidad Concepto Creativo	46
2. Exposiciones comerciales, herramienta de venta y promoción	57
2.1 Empresas organizadoras	59
2.2 Expositores y visitantes	65
2.3 Centros de exhibiciones y convenciones	69
2.4 Mass Marca, el cliente	74
2.5 Expopublicitas, el producto	77
3. Campañas Publicitarias	80
3.1 Planeación de Campaña	82
3.2 Desarrollo de Campaña	87
3.3 Ejecución de Campaña	92
3.4 Distribución de Campaña	95
3.5 El producto justifica los medios, la campaña	100
4. La comunicación y la ciencia de la comunicación	114
4.1 Tipos de comunicación	117
4.2 La comunicación en las organizaciones	126
4.3 Estudio de caso Mass Marca y Concepto Creativo	136
Conclusiones	148
Fuentes de Consulta	
Anexos	

Un gran descubrimiento resuelve un gran problema, pero hay una pizca de descubrimiento en la solución de cualquier problema. Tu problema puede ser modesto, pero si es un reto a tu curiosidad y trae a juego tus facultades inventivas, y si lo resuelves por tus propios métodos, puedes experimentar la tensión y disfrutar del triunfo del descubrimiento.

*George Pólya,
How to solve it, 1945, p. 22*

INTRODUCCIÓN

En mi primer contacto con el ejercicio profesional, descubrí la importancia de reforzar aspectos prácticos del área de relaciones públicas durante la carrera. Desde el inicio de mi experiencia laboral, percibí que es una herramienta con la capacidad de comunicar cualquier mensaje en forma pertinente y clara. La eficiencia y productividad en empresas e instituciones tienen como factor de primera importancia la constitución de equipos y personas con conocimientos sobre relaciones humanas. El buen estado de las relaciones humanas contribuye al bienestar de una empresa de manera interna y externa. Cuando hablo de relaciones humanas me refiero a la capacidad de comunicación de un ser humano con otro ser humano. Las relaciones públicas son un tipo de relación humana que se da en un contexto exclusivamente laboral. En este sentido cabe resaltar la diferencia entre comunicación organizacional y relaciones públicas. La comunicación organizacional es una disciplina o conjunto de conocimientos sistematizados sobre una materia centrada en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros y entre éstos y el público externo para fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades.

Las relaciones públicas son una herramienta que la comunicación organizacional externa emplea para implementar actividades y programas de comunicación con el fin de sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización.

Con la inquietud de estudiar formalmente qué son las relaciones públicas decidí realizar un estudio de caso que permitiera entender la importancia de la comunicación externa en las organizaciones y ubicar algunos de los problemas más frecuentes. Titulé este trabajo *El proceso heurístico de la comunicación entre cliente y agencia. Estudio de caso Expopublicitas 2004*, pues la heurística es un método de investigación basado en la experiencia, el lugar común de mi curiosidad y de mi búsqueda para resolverla. Empleo el concepto de heurística en el título para describir la forma en que me acerqué al tema, ésta fue a través de búsquedas basadas en la experiencia laboral.

La información que sustenta este trabajo se obtuvo de fuentes bibliográficas y hemerográficas sobre publicidad, comunicación, mercadotecnia y relaciones públicas; y de fuentes directas mediante entrevistas. Esta última fuente es fundamental porque da voz a experiencias sobre comunicación entre organizaciones, permite acercarnos al tema de forma activa, específicamente en el medio de la publicidad. Las notas periodísticas y artículos documentan casos actuales que dibujan escenarios reales y concretos.

El objeto de estudio de la presente investigación es la comunicación externa en las organizaciones, y se enfoca en la comunicación entre cliente y agencia de publicidad. La comunicación externa son los actos comunicativos dirigidos al entorno, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones con los públicos externos y así proyectar asertivamente la imagen de la organización. Estos actos comunicativos pueden tratarse de relaciones públicas, mercadotecnia y publicidad. Las actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones a través de la comunicación de la identidad de la organización a los

diferentes públicos forman parte del plan de relaciones públicas; conseguir que los clientes consuman los servicios y productos mediante estrategias basadas en los estudios pertinentes es el objetivo de la mercadotecnia, y finalmente, el reconocimiento de los productos que ofrece es tarea de la publicidad.

En los años que trabajé en el medio publicitario mi atención siempre se centró en cuatro hechos. El primero fue que el cliente constantemente solicita los servicios de una agencia de publicidad para que ésta le elabore un plan publicitario, sin embargo en muchas ocasiones éste no confía en las propuestas que la agencia realiza. Uno de los problemas más frecuentes cuando se elabora una campaña publicitaria es que el cliente antepone sus gustos y creencias al analizarla y olvida que ésta no está dirigida a él. Las entrevistas realizadas arrojaron mucha luz sobre este punto, un ejemplo de ello es que el personal de la agencia Concepto Creativo y de la empresa Mass Marca señalan que el director de ésta solicitaba continuos cambios a la imagen de la campaña pues no le agradaban los íconos sexuales.

El segundo hecho es que es común que el cliente considere un gasto excesivo, el presupuesto que destina para actividades publicitarias, específicamente cuando se trata de creatividad. Él no lo ve como una inversión que le redituará mayores ganancias, considera que paga grandes cantidades de dinero por la creación de campañas y que dichas cantidades no corresponden al valor real de los servicios. En el primer capítulo, se revisó la historia de las agencias de publicidad, cómo surgieron y cuál fue el entorno en el que se desarrollaron. Fue sumamente interesante encontrar que hace apenas 10 años se comenzó a cobrar la creatividad, las agencias solían cobrar un porcentaje de la inversión del anunciante en medios y como una atención adicional elaboraban la estrategia creativa de las campañas. Esta puede ser una de las causas por las que resulta difícil para los clientes otorgar el valor adecuado al servicio creativo, pues en muchos años nunca pagaron por él.

El tercero, está relacionado a una percepción constante que tuve dentro de la agencia. Esta es que los publicistas consideran que su trabajo no puede tener errores, porque se califican a ellos mismos como especialistas y por lo tanto suponen que poseen todo el conocimiento sobre publicidad. En esta investigación una sutil muestra de ello fue que uno de los entrevistados, Andrés Castro Cornejo, ejecutivo de cuenta de la agencia de publicidad Publicis Aredondo de Haro, respondió que los problemas suscitados entre el cliente y la agencia, en tono de broma, siempre son responsabilidad del anunciante. A pesar de que no se trata de una respuesta formal, se puede observar parte de esta percepción. Esta idea en los publicistas sobre su quehacer ha significado un enorme freno para el desarrollo de las agencias pues en numerosas ocasiones se han visto obligadas a replantear su esquema de trabajo de manera improvisada ya que no han sido sensibles al comportamiento y conocimiento de las empresas anunciantes. El concepto de comunicación de mercadotecnia integrada (IMC por sus siglas en inglés) que consiste en la integración de diferentes actividades de comunicación para vender un producto, como lo son las relaciones públicas, el correo directo, la organización de eventos y promociones en punto de venta, fue desarrollado desde las necesidades del anunciante y su implementación en las agencias de publicidad ha sido un proceso que a estas empresas les ha costado mucho tiempo y dinero, pues han tenido que reestructurar completamente su organización para continuar con vida en la industria publicitaria.

Finalmente, uno de los temas que quise indagar dentro de la relación entre cliente y agencia fue la percepción que ambos tienen acerca de la evolución en los contenidos publicitarios. Las estrategias que se han llevado a cabo en el medio han cambiado con los años. Antes, los productos se vendían con promesas de estatus, ahora, la promesa al consumir un producto se centra en otorgar beneficios emocionales. Sobre esto, Juan Carlos Lugo, director creativo de la agencia de publicidad Lowe México, señala que la publicidad actualmente busca crear únicamente vínculos afectivos con la marca y relacionar a los consumidores a través de las emociones asociadas a un producto.

Cuando inicié el proyecto me planteé dos metas: la primera fue profundizar en mis inquietudes y con ello responder a las interrogantes. Considero que el presente trabajo enriqueció mi conocimiento sobre el tema en el campo teórico y práctico. Para elaborar el marco teórico recabé información sobre cómo se ha investigado la comunicación entre organizaciones, cabe señalar que éste es un tema aún poco explorado, sin embargo, considero que el estudio de caso brindó ejemplos prácticos que compensaron los probables vacíos de la teoría.

La segunda meta fue brindar información al egresado universitario que le resulte útil en el ejercicio de su profesión. Concretamente, el alumno de Ciencias de la Comunicación, interesado en el área de publicidad, quien desconoce aspectos importantes sobre las diferentes formas de operar de las instituciones o empresas que potencialmente se convertirán en su lugar de trabajo. Confío en que al concluir la revisión de este estudio haya logrado transmitir la fuerza que posee la comunicación, y con ello las relaciones públicas, para aportar valor a las actividades laborales, incluso, a todas aquéllas que forman parte de la vida diaria.

Como una de las limitaciones de la presente investigación se puede mencionar que hizo falta proponer indicadores específicos que midan el grado de sensibilización dentro de las organizaciones a la información de sus entornos relevantes (clientes, competencia, proveedores de servicios, incluso de la situación económica, política y social del país). Esto se retomará en investigaciones futuras para la elaboración de un método que permita realizar un diagnóstico del estado de la comunicación externa.

1. AGENCIAS DE PUBLICIDAD

Debido a la relevancia de algunos conceptos que se considerarán dentro de este trabajo, considero necesario definir lo que se entiende por mercadotecnia, publicidad, publicidad social y propaganda, como actividades básicas de una agencia de publicidad. Con frecuencia algunos de dichos conceptos se usan como sinónimos, confundiendo así el significado particular que cada uno de ellos posee. La definición y diferenciación de estos conceptos evitará que se usen de manera inadecuada, a lo largo de esta investigación.

El concepto de mercadotecnia inicialmente hacía referencia a la actividad de ajustar las necesidades de los clientes a los bienes existentes, se definía como el arte de encontrar consumidores para artículos. Así, la mercadotecnia enfocaba sus tareas básicamente en tres rubros: investigación de mercado, publicidad y ventas. El objetivo constante de estas tareas era vender los productos existentes. Actualmente, los especialistas en mercadotecnia sostienen que la producción tiene que comenzar en las necesidades del cliente. "El concepto nuevo (mercadotecnia integral) parte de los clientes actuales y en potencia de la empresa, busca beneficios creando satisfacción en el cliente, y esto intenta lograrlo por medio de un programa integral de mercadotecnia que abarca toda la empresa".¹

El concepto de mercadotecnia integral supone la integración de otras áreas de la empresa, como relaciones públicas, distribución física, investigación y desarrollo de productos, entre otras, para la coordinación de las acciones de la empresa relacionadas con los consumidores. Con esta nueva forma de entender la mercadotecnia, se amplía el papel de los especialistas, ahora no sólo se trata de vender sino de influir en lo que se está produciendo (Philip Kotler 2001).

¹Philip Kotler, *Dirección de Marketing*, México, Editorial Pearson Educación, 2001. p.19

La mercadotecnia investiga lo que el cliente necesita, quiere y espera encontrar en un producto, valora su capacidad de pago. Investiga las estrategias de mercado de la competencia y las compara con las de la compañía. Diseña lo que el cliente busca y desea comprar. Fija un precio que refleje el valor que el cliente le asigna al producto. Establece el canal de distribución adecuado para darle al cliente utilidad de lugar. Se comunica adecuadamente con los clientes por medio de una estrategia integral de comunicación utilizando publicidad, promoción de ventas, publicidad no pagada, mercadeo directo, venta personal y relaciones públicas. Vende productos y servicios al cliente, investiga el nivel de satisfacción que obtuvo el cliente con el consumo o la utilización del producto.²

En esta definición de mercadotecnia vemos incluido ya el concepto de mercadotecnia integral y además destaca de manera clara las actividades que esta disciplina lleva a cabo. En una agencia de publicidad es importante conocer el trabajo que realizan los mercadólogos dentro de una empresa, pues la publicidad es sólo una parte de las tareas que emprende una compañía para vender un producto. Antes era común encontrar profesionales de la publicidad que pensaban que una campaña publicitaria era la única responsable del éxito o fracaso de un producto en el mercado. Actualmente existe un mayor conocimiento en las agencias sobre las diferentes funciones de la mercadotecnia, lo cual ha contribuido, por un lado, a hacer más eficiente la comunicación entre el cliente y la agencia, a la hora de fijar los objetivos de comunicación y publicidad de una campaña. Así mismo, dicho conocimiento ha propiciado que las agencias exploren nuevos campos de desarrollo, como las relaciones públicas, organización de eventos, planeación estratégica, investigación de mercado y otras, con el fin de diversificar los servicios que ofrecen y de esta manera contribuir a dar un servicio más completo. Profundizaré en este tema en el

² s/ autor, *Glosario de publicidad y mercadotecnia*, [en línea], s/ lugar de edición, s/ editor, s/ fecha de publicación, dirección URL: www.liderazgoymercados.com/glosario.asp, [consulta: 8 de marzo de 2005].

apartado 1.4 que habla sobre la situación actual de las agencias de publicidad en el mercado.

La publicidad es una herramienta específica que utilizan las empresas para contribuir a la venta de los productos que ellas generan y la mercadotecnia es una herramienta global de venta que tiene como principal objetivo reunir y coordinar todas las actividades o instrumentos (publicidad, organización de eventos, promoción, distribución, entre otros) que tienen como objeto la venta de los productos que ofrece una empresa. El término publicidad suele confundirse con el de propaganda. La palabra propaganda es reciente en castellano, ya que no se encuentra documentada hasta mediados del siglo XIX. Procede del nombre de una institución católica: la congregación "De propaganda fide", para la propagación de la fe, fundada en 1622 por el papa Gregorio XV. Propaganda tenía, por tanto, un sentido religioso del cual se pasó al político, y posteriormente, al comercial, ya que en ocasiones se usa el término propaganda con el sentido de publicidad.

La diferencia básica entre propaganda y publicidad radica en los fines que persigue cada una. Los fines de la propaganda son ideológicos y los de la publicidad son comerciales. Ambas utilizan las mismas técnicas y medios de comunicación.³ Víctor M. Bernal Sahagún, en su libro *Anatomía de la Publicidad en México*, da la siguiente definición de propaganda, aceptada como oficial en el Primer Coloquio Publicitario; que se realizó en la Ciudad de México en octubre de 1969: "Propaganda es el conjunto de técnicas y medios de comunicación tendientes a influir con fines ideológicos, en el comportamiento humano"⁴

En lo que respecta al concepto de publicidad social éste se deriva de la publicidad comercial y su principal fin es promover el bienestar social. La publicidad social

³ Virginia Estela Reyes Castro, *Teoría de la Publicidad*, México, UNAM, 1997. p. 19

⁴Apud., Carolina Bernal Camacho, *La Publicidad Social y el Consejo Nacional de la Publicidad*, México, (Tesis) UNAM, 1996. p.p. 18 y 19

es la implantación de ideas en un mercado o grupos no lucrativos, para lograr un objetivo de comunicación que ataque algún problema social, con la finalidad de cambiar la actitud o el comportamiento de los individuos de esos grupos, sin buscar retribución económica.

La diferencia entre publicidad social y propaganda es que a ésta última se le considera madre de la publicidad, por lo tanto tiene más experiencia en cuanto a sus estructuras de comunicación y sus técnicas de motivación...Mientras las campañas sociales se quedan en el mero terreno de la sensibilización y la persuasión consciente, la propaganda tiene como fin lograr un cambio ideológico que implica todo un complejo de valores culturales en el individuo, el cual no siempre es consciente, sino manipulado más que por la persuasión por la sugestión.⁵

⁵Alejandra Patricia Arroyo Cuevas, *El relato publicitario*, México, (Tesis de Maestría) UNAM, 2002.

1.1 TIPOS DE AGENCIAS

Las definiciones de agencia de publicidad de *J. Thomas 2001*, *O'Guinn Thomas 1999* y *Otto Kleppner 1988*, coinciden en que es una organización independiente de servicio profesional, que planifica y realiza comunicaciones en masa para contribuir a la venta de productos, y su trabajo se integra a los programas de mercadotecnia de las empresas. Las agencias de publicidad se dividen en tres clases según su dimensión, su origen y la orientación. Por su dimensión, una agencia puede ser grande, mediana o pequeña. En una agencia de publicidad grande se considera que trabajan alrededor de 150 personas. Estas agencias cuentan con un concepto que se llama servicio completo, es decir que la infraestructura de la empresa tiene la capacidad de satisfacer las necesidades de comunicación y publicidad de su cliente, en su totalidad o casi en su totalidad. Además de contar con los departamentos básicos de una agencia (departamento de cuentas, departamento creativo y arte, departamento de tráfico y departamento de medios) cuentan con una división de investigación de mercado y de mercadotecnia directa, entre otros.

Algunos ejemplos de estas agencias son BBDO, Ogilvy & Mather y J. Walter Thompson. Ogilvy & Mather cuenta con un servicio que denomina 360 grados. Este servicio ofrece trabajar con todos los puntos de contacto que se relacionan con la marca (medios masivos, relaciones públicas, mercadotecnia directa, internet, por mencionar algunos) por lo que 360 grados es un concepto de servicio completo. "En Ogilvy tenemos un punto de vista holístico e integral en materia de comunicaciones y tomamos lo necesario de cada disciplina para construir una marca".⁶

⁶ s/ autor, *Branding 360 grados*, [en línea], 1p., Mexico, agencia de publicidad Ogilvy and Mather, 2005, dirección URL: www.ogilvy.com.mx, [consulta: 26 de abril de 2005].

En las agencias medianas trabajan aproximadamente 80 personas. Estas agencias están divididas por departamentos y coordinan con otras empresas (contratadas por el cliente) el trabajo de investigación de mercado, mercadotecnia directa, relaciones públicas, entre otras. *Terán TBWA, Comunicaciones Alazraki y Clemente Cámara* son agencias medianas, sin embargo, debido al movimiento y desarrollo constante del medio de la publicidad están dándose reestructuraciones en la organización interna de estas agencias, con la finalidad de ofrecer un servicio más completo. *Comunicaciones Alazraki* recientemente abrió un área de relaciones públicas y planea traer gente especializada en decoración de aparadores para las tiendas departamentales que atienden. Carlos Alazraki comenta al respecto: "Un anuncio ya no es suficiente para crear una identidad de marca".⁷ Las agencias medianas están diversificando sus servicios abriendo nuevos departamentos; la diferencia con las agencias grandes es que éstas tienen divisiones con más personal y con mayor especialización.

Las agencias pequeñas funcionan con menos de 30 personas. Su organización interna no es muy estricta. Es decir, no siempre existen los departamentos que hemos señalado como básicos dentro de la agencia. En algunas ocasiones, un departamento absorbe las responsabilidades de otro y por lo tanto, la agencia prescinde de ciertos departamentos. El departamento de cuentas es quien generalmente realiza actividades de otros departamentos; por ejemplo, coordina los tiempos de entrega y de producción de los materiales publicitarios, actividad que, en términos formales, le corresponde llevar a cabo al departamento de tráfico. Virginia Reyes menciona al respecto que "los ejecutivos de cuenta pueden redactar su propio plan de medios, o a veces hasta el propio gerente de la agencia funge como director de servicio a clientes y publicirrelacionista".⁸

⁷*Apud.*, "Vira Alazraki hacia las comunicaciones", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 2 de julio de 2004, p. 2F.

⁸Virginia Estela Reyes Castro, *op. cit.*, p. 135.

La segunda división se establece según el origen. Las agencias nacionales están constituidas con capital cien por ciento mexicano. En México, las agencias nacionales son medianas y pequeñas, no existen agencias de publicidad mexicanas grandes. Actualmente las agencias mexicanas más sobresalientes son S2 y Z publicidad. S2 maneja las cuentas de Unefón, Presidencia de la República, Fester (Henkel), Sigma alimentos, Secretaría de salud, Comisión nacional del agua, El rollo, Secretaría de la función pública y la ONG Visión mundial. "S2 a pesar de sólo tener dos años y medio de existencia, es una de las mejores del mundo en cuanto a creatividad se refiere (ostenta el número 35 de 50, del *ranking* mundial de creatividad de The Gunn Report)"⁹

Las agencias internacionales son las agencias cuya casa matriz se encuentra en el extranjero y tiene sucursales en México. También se les conoce con el nombre de agencias de redes mundiales. A estas agencias, por tener su casa matriz en el extranjero, se les otorgan cuentas internacionales. Un ejemplo de esto sería el caso de la agencia BBDO, que en Estados Unidos maneja la cuenta de Mercedes-Benz y por lo tanto, el cliente o anunciante considera mejor que la agencia BBDO México sea quien maneje su publicidad en el país.

Se denominan agencias mixtas aquellas en las que parte de la propiedad está en manos de mexicanos y parte en el extranjero. La agencia Publicis Arredondo De Haro es un modelo de agencia mixta, pues en 2002 la agencia europea Publicis Romero se fusionó con la agencia mexicana Arredondo De Haro. En este caso Grupo Publicis adquirió una participación mayoritaria.

Finalmente, las agencias de publicidad se clasifican también por su orientación, ya que pueden estar orientadas a la mercadotecnia o a la creatividad. Una agencia

⁹ s / autor, "Entrevista a Eduardo spooky Pérez, director creativo de S2 México y director general del Círculo Creativo", [en línea], revista electrónica Mkt up, 4 p., México, s / editor, 24 de noviembre de 2004, dirección URL: http://www.marketingup.com.mx/noticias_mkup.php?acc=ver&id=1781, [consulta: 26 de abril de 2005].

que orienta sus servicios a la mercadotecnia cumple con las funciones básicas de una agencia; sin embargo, para la planeación de una campaña privilegian la información referente al producto, a los consumidores, y a la competencia, es decir todos los factores que han intervenido en la historia del producto en el mercado. La formación de la persona que se encuentra en la dirección de una agencia es la que definirá su orientación. Javier Vale, presidente del Grupo Vale Euro RSCG, define a esta agencia como un grupo de comunicación enfocado a la mercadotecnia. En entrevista con el periódico Reforma, Javier Vale señaló que las cuentas que han ganado se debe a que son un grupo de comunicación orientado al *marketing*, que realiza profunda planeación estratégica y no hace creatividad por creatividad, y puntualizó que eso no significa que la creatividad no sea para ellos un producto final de alta calidad, con memorabilidad e impacto, de clase mundial. "Si se hace bien la planeación estratégica, la ejecución, que es la publicidad, tiene que ser buena. Muchos de nuestros alcances se deben a que somos estrategas y nuestro enfoque es ser parte integral de la dirección comercial y de mercadotecnia de nuestros clientes."¹⁰

Entre algunas de las agencias con orientación creativa más importantes en México podemos señalar a las agencias S2 México y Olabuenaga Chemistri. Ana María Olabuenaga, presidenta y directora general de la agencia Olabuenaga Chemistri, antes de asumir dicha presidencia se desempeñó durante muchos años como creativo, su formación ha influido en la orientación actual de la agencia. Las agencias con un perfil creativo enfatizan la importancia de tratar con ingenio los objetivos de comunicación que arroje la planeación estratégica de cualquier campaña publicitaria. Las empresas anunciantes ubican con un perfil creativo a las agencias que ganan reconocimientos en festivales donde se premia la creatividad, uno de los festivales más importantes de este género es el Festival de Cannes.

¹⁰ "Accede Grupo Vale RSCG a metodologías de vanguardia", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 27 de agosto de 2004, p. 2F.

1.2 ORGANIZACIÓN DE UNA AGENCIA PUBLICITARIA

De acuerdo con el tamaño de una agencia publicitaria se establece su estructura. Las agencias grandes y medianas cuentan con una organización por grupos o departamentos, las pequeñas carecen de una organización definida. Estas tratan de imitar la organización de las grandes agencias, desde luego con menos personal, lo que ocasiona que una sola persona desempeñe actividades de dos o más departamentos. Las agencias grandes y la mayoría de las medianas ofrecen a los clientes los servicios necesarios para manejar toda su publicidad enfocada a medios masivos: planeación estratégica, desarrollo del tema creativo, ejecución, que se refiere a la producción de anuncios de TV, radio e impresos, y la colocación de dichos anuncios. Las agencias pequeñas pueden ofrecer sólo algunos de estos servicios, que generalmente son: planeación estratégica, desarrollo del concepto de campaña o tema creativo y la producción de impresos. En las agencias pequeñas suelen contratarse los servicios por separado.

La organización por grupos consiste en reunir a personas de las diferentes áreas de la agencia (cuentas, creativo, medios, tráfico) y poner a su cargo el manejo de tres o cuatro cuentas. La dirección de cada agrupación está a cargo de un director de grupo. Esta organización tiene la cualidad de que un equipo específico se concentra en la planeación, desarrollo, ejecución y distribución de una campaña sin distraerse en diversas cuentas publicitarias (Virginia Reyes, 1997).

En la organización por departamentos, el personal de cada departamento atiende a todos los clientes y su trabajo es coordinado por el director del departamento correspondiente. "Una de las ventajas de este sistema es la realización de juntas entre los jefes de departamentos lo que permite contar con los conocimientos y la experiencia de los diversos especialistas".¹¹ Cabe aclarar que a las diferentes divisiones de una agencia (cuentas, tráfico, medios) se les nombra como

¹¹ Virginia Estela Reyes Castro, *op. cit.*, pp. 134 y 135

departamentos, independientemente de que la agencia trabaje bajo el esquema de grupos. Una agencia de publicidad se divide en las siguientes áreas:

Dirección. Los directivos de la empresa son quienes evalúan las solicitudes de nuevos clientes, además ellos preparan con el personal de cuentas la presentación de la agencia, que en el medio se conoce también como presentación de credenciales. Se hace cargo de mantener las relaciones con el medio de la publicidad para procurar una información constante sobre las necesidades del mercado y sobre el trabajo que otras agencias están realizando. La constante convivencia con la comunidad publicitaria le permite conocer clientes potenciales. La dirección revisa constantemente el trabajo que se está llevando a cabo con los diferentes clientes y busca la retroalimentación.

Departamento de Cuentas o Servicio a Clientes. Quienes trabajan en este departamento, tienen cargos como director de cuenta, supervisor de cuenta, ejecutivo de cuenta y son los responsables de la relación entre la agencia y el cliente. Deben conocer muy bien el negocio del cliente, las metas de su utilidad, sus problemas de mercadotecnia y los objetivos de la publicidad. Esta división formula la estrategia básica de publicidad que la agencia recomienda al cliente, se ocupa de presentar la propuesta completa que incluye: pauta o calendario de medios, presupuesto y borradores de anuncios o guiones para su aprobación.

El personal de esta área es hábil para relacionarse, pues de toda la agencia, son los únicos que se mantienen en contacto permanente con los clientes. Igualmente tienen aptitudes para la administración, coordinan el trabajo que realiza el personal involucrado en las diferentes áreas (creativo, producción, medios, tráfico) para que el trabajo salga en tiempo y forma. Los servicios de cuenta incluyen la identificación del mercado objetivo, la posición del producto o servicio frente a la competencia y, junto con el equipo de investigación y planeación, determinan el

plan de publicidad. "Quien dirige los servicios de cuenta es una persona de dos mundos: el negocio del cliente y la publicidad".¹²

Departamento de Investigación. En algunos casos, el departamento de cuentas realiza la investigación básica de mercadotecnia y comportamiento del consumidor. Las agencias grandes cuentan con un departamento de investigación que consigue toda la información posible sobre las tendencias económicas y sociales del país, sobre el comportamiento del mercado y del consumidor, con el fin de conocerlo mejor y de esta forma definir con precisión los objetivos de comunicación y publicidad. Esta investigación implica profundizar en información referente al producto, al fabricante, al mercado, a la competencia y a la distribución, entre otros.

Cuando la información que se recaba no se considera suficiente para la planeación de la campaña, algunas agencias recurren a empresas de investigación de mercado para que éstas lleven a cabo investigaciones que permitan conocer mejor al consumidor y el comportamiento del mercado. En la década de los 80, agencias estadounidenses comenzaron a copiar la reestructuración del departamento de investigaciones que hicieron los británicos. Las agencias británicas descubrieron que sus clientes hacían gran parte de sus propias investigaciones, pero que la función de investigación de la agencia seguía siendo necesaria para comprender la información sobre los consumidores y el mercado. Las agencias norteamericanas reestructuraron sus departamentos de investigaciones integrando a los planificadores de cuenta, conocidos también como planificadores de estrategias o de *marketing*. Los planificadores no sólo identifican quién compra determinada marca, sino también por qué. Suelen ser los encargados de dirigir tanto las investigaciones cualitativas como cuantitativas.

"La planeación de cuenta se basa en una premisa muy simple. Un cliente contrata a una agencia de publicidad para que ésta

¹² J. Thomas, Russell W, Ronald Lane, *Kleppner Publicidad*, México, Editorial Prentice Hall, 2001. p.122

interprete su marca ante el público meta. El planificador de cuenta es el encargado de entender al público meta y, después, de representarlo a lo largo de todo el proceso de desarrollo de la publicidad, asegurando con ello que la publicidad sea relevante, en términos de estrategia y ejecución, para la meta definida".¹³

El planificador trabaja con cuentas y con los creativos. El beneficio más importante es que el planeador pone a disposición del equipo creativo, información que sí puede usar; pues el planeador se comunica con ellos y le interesa explicar e impulsar el desarrollo de la estrategia desde el punto de vista del consumidor. El concepto de planificador llegó a México a través de las agencias internacionales.

Departamento de Mercadotecnia. Los servicios de mercadotecnia de una agencia por lo general comprenden cuatro áreas: investigación, promoción de ventas y patrocinio de eventos, comercialización directa y relaciones públicas (O'Guinn Thomas,1999). La organización de una agencia publicitaria no es la misma en todos los casos, a pesar de que comparten un esquema general, la especialización en diferentes áreas obliga a algunas agencias a ir creando nuevas y diferentes divisiones. Por ejemplo, unas cuentan con un departamento de investigación, otras ubican dentro del departamento de mercadotecnia este servicio.

El servicio de promoción y patrocinio de eventos consiste en la planeación de concursos, sorteos, premios u ofertas especiales, para este fin, muchas empresas contratan especialistas en mercadotecnia de eventos. Se trata de expertos que colaboran con el cliente para definir si es conveniente patrocinar determinado evento y cómo hay que hacerlo, tal es el caso de los torneos de golf, las carreras de autos, desfiles y maratones. La comercialización directa consiste en enviar mensajes publicitarios y promociones de ventas especiales personalizadas a

¹³ *Ibid.*, p. 425.

través del correo postal, del correo electrónico y del teléfono. Especialistas en relaciones públicas establecen y mantienen relaciones con empresas, grupos y público vinculados con la empresa anunciante, con el fin de promoverla con una imagen positiva y establecer alianzas estratégicas.

Departamento Creativo. El personal de este departamento crea los conceptos que expresan el valor y los beneficios que ofrecen las marcas de los clientes al público meta. Los creativos desarrollan el mensaje publicitario. El departamento creativo de una agencia está integrado por un director creativo, un director de arte, diseñadores gráficos y redactores de texto o *copy*. En México, igual que en Estados Unidos, el planeador de cuenta se ha vuelto imprescindible para el trabajo de los creativos pues es considerado el vocero del consumidor. La prestigiada creativa norteamericana Ann Cooper, en una entrevista para la revista de publicidad y mercadotecnia norteamericana Adweek señala: "Manejar una campaña integrada es diferente de sólo hacer anuncios, como directores creativos hemos quedado unidos de la cadera con los planificadores de cuentas"¹⁴

Departamento de Arte. Aquí toman forma las ideas de los creativos a través del trabajo de los diseñadores. El personal del departamento de arte está compuesto por diseñadores e ilustradores que son quienes elaboran la visualización de un anuncio en los diferentes medios. A la visualización de los comerciales de televisión, que consiste en diferentes recuadros con dibujos de cada una de las escenas que comprenderá dicho comercial se le conoce como story board. Algunas veces los servicios del ilustrador se contratan por proyecto, es común que no sea parte del personal de la agencia.

Departamento de Producción. Al departamento de producción le corresponde producir los anuncios de televisión y radio que ha propuesto el departamento creativo. Para ello, se encarga de seleccionar a los actores, locutores, busca

¹⁴ *Apud.*, J. Thomas, Rusell W, Ronald Lane, *Kleppner Publicidad*, México, Editorial Prentice Hall, 2001. p. 121.

locaciones, contrata maquillistas, etc. La mayoría de las agencias no realiza este trabajo y contrata a casas productoras para que éstas hagan los anuncios de televisión. El director de producción de la agencia es el encargado de vigilar que los anuncios que graba la casa productora respeten el concepto rector de la estrategia creativa. En lo que respecta a los comerciales de radio, el departamento de producción se encarga de buscar estudios de grabación y elegir locutores. El director de producción depende a su vez del director creativo, que es el responsable del producto terminado, ya sean comerciales de televisión, radio o impresos.

Departamento de Tráfico. La función de esta división es coordinar junto con el departamento de cuentas, el trabajo interno elaborado por los distintos departamentos de la agencia. El departamento de tráfico es el responsable de llevar a cabo las funciones administrativas de seguimiento entre los departamentos creativo, administrativo y de producción. Hace llegar las órdenes de trabajo (ODT), los reportes de conferencias, los reportes situacionales y los memorándums emitidos por el departamento de cuentas a los otros departamentos.

Cuando el departamento de tráfico recibe la ODT, en la que se explica el trabajo que se debe realizar, para qué departamento se dirigió, a qué etapa de la campaña corresponde, la fecha y hora de recepción, la fecha de entrega y las instrucciones adicionales para la siguiente etapa de la campaña, da inicio formal a cualquier proyecto. El departamento de cuentas coordina con tráfico la entrega de los documentos y materiales necesarios para que el departamento creativo elabore la estrategia creativa y los bocetos. Así mismo, el departamento de tráfico se encarga de supervisar que exista un presupuesto de cada producción autorizado por el cliente, y de darlo a conocer al área de contabilidad, ya que ésta no factura sin autorización del departamento de tráfico. El departamento de contabilidad comunica, por medio del departamento de tráfico, al departamento de cuentas la fecha de envío de las facturas a los clientes. Otra de las tareas

importantes de este departamento es cuidar que la entrega de los materiales publicitarios (anuncios de radio, televisión, revista, espectaculares) sean entregados a los medios en las fechas acordadas.

Departamento de medios. Originalmente este departamento tenía la responsabilidad de seleccionar los medios en los cuales debía colocarse la campaña publicitaria creada por la agencia, y llevar a cabo la contratación de los espacios en dichos medios. Actualmente existen empresas que se dedican únicamente a realizar esta tarea, por lo que cuentan con mayor especialización. Profundizan en la investigación de los medios y en la relación que los consumidores tienen con éstos. Además logran obtener tarifas más atractivas para los clientes debido al volumen de contratos que firman con los diferentes medios.

Algunas agencias, con el objeto de conservar el presupuesto que el cliente destina a esta tarea, han creado Centrales de medios. Abordaremos con mayor profundidad este tema en el apartado 1.4, que habla sobre la situación actual de las agencias en el mercado.

Desde la creación de las centrales de medios se han modificado las tareas del departamento de medios de las agencias grandes y medianas, pues si el cliente contrata los servicios de una central, el departamento de medios de la agencia únicamente supervisará el trabajo. "Los servicios de planeación y compra de medios consisten en determinar la forma en que el mensaje del cliente alcanzará con mayor efectividad y eficiencia al público meta".¹⁵ Las empresas que contratan los servicios de agencias pequeñas suelen elaborar su propio plan de medios con el objeto de optimizar su presupuesto publicitario. Es por esta razón que la aparición en el mercado de las centrales de medios no afectaron directamente la dinámica de trabajo de las agencias pequeñas

¹⁵ Thomas O'Guinn, Chris Allen, , Richard Semenik, *Publicidad*, México, International Thomson Editores, 1999. p. 44.

Departamento de administración y contabilidad. Este departamento se encarga de administrar los ingresos y egresos de la agencia. "La labor administrativa implica coordinar diferentes operaciones dentro de una empresa, con miras a obtener la máxima eficiencia en el uso de los recursos financieros, físicos y humanos".¹⁶

El Departamento de administración se encarga de cobrar a los clientes, paga a los proveedores, maneja la nómina y el presupuesto interior de la agencia. En cuanto a los recursos físicos, este departamento se encarga de que el personal cuente con el material y equipo necesarios para trabajar. Así mismo, es responsable del control del personal, debe prevenir, localizar y solucionar los conflictos que puedan presentarse dentro de la agencia o incluso con los clientes.

Generalmente las agencias grandes cuentan con un departamento de relaciones públicas y un departamento de recursos humanos pues la Administración ha identificado áreas de especialización dentro de sus actividades. Relaciones públicas se encarga de promocionar y cuidar la imagen de la agencia, así como de mantener buenas relaciones con los clientes. Mantiene relación con la prensa especializada y al mismo tiempo informa a la agencia sobre la situación del medio publicitario. Otra de las tareas que tiene este departamento es la de organizar eventos de integración del personal que labora en la empresa y cursos de capacitación que mantenga actualizada a su planta de empleados. Recursos humanos selecciona el personal que trabajará dentro de la empresa en conjunto con el departamento de la agencia involucrado; y diseña los conceptos y formatos con los que se evalúa el desempeño laboral.

¹⁶ Marco Antonio Gómez Gutiérrez, *El Departamento de Servicio a Clientes en las agencias de publicidad en México*, México, Ediciones de la Universidad de la Comunicación, 1989. p.82.

1.3 SERVICIOS QUE OFRECE UNA AGENCIA DE PUBLICIDAD

Las primeras agencias de publicidad en México se constituyeron como agencias de anuncios. Su función principal era la compra y venta de espacios en los medios y poco tenían que ver con el concepto actual de agencia publicitaria. Con el tiempo dichas agencias comenzaron a participar en la creación de los anuncios redactando los textos, más tarde, al detectar la necesidad que las empresas anunciantes tenían de crear su publicidad de manera formal y ordenada, las agencias comenzaron a especializarse en la actividad publicitaria y se convirtieron en empresas dedicadas a prestar servicios profesionales relacionados con la creación de campañas y su distribución en los medios.

En México, desde 1994 el concepto de campaña publicitaria dentro del medio fue adquiriendo nuevas dimensiones. Antes, cuando alguien se refería a una campaña publicitaria hablaba concretamente de un plan de publicidad que las agencias elaboraban para vender determinado producto o servicio que consistía en una serie de anuncios que aparecían en diversos medios durante un periodo determinado. A partir de 1994 las empresas comienzan a apoyarse con mayor fuerza en otras disciplinas para vender sus productos, como las relaciones públicas, la organización de eventos y las promociones.

Actualmente el concepto de campaña publicitaria abarca otras áreas. Hoy, una campaña de publicidad se refiere no sólo a la creación y colocación de anuncios, sino a todos los esfuerzos que una empresa anunciante lleva a cabo para vender. El diccionario de la Real Academia define campaña como el conjunto de actos o esfuerzos de índole diversa que se dirigen a conseguir un fin determinado de tipo político, económico, publicitario, militar, etc. Las agencias de publicidad desde su creación han enfocado sus servicios hacia las necesidades de las empresas. Éstas están conscientes de que existen otras herramientas efectivas que contribuyen a la venta de los productos, por lo que ofrecen nuevos servicios.

El concepto de comunicación de mercadotecnia integrada (IMC, por las siglas en inglés) ha sido el factor más importante que ha obligado a diversificar la actividad publicitaria de las agencias, pues este nuevo concepto que aparece en Estados Unidos en la década de los ochentas y cobra fuerza en los noventa, surge ante el reconocimiento de la falta de integración de las actividades de mercadotecnia.

La comunicación de mercadotecnia integrada es el uso coordinado de todos los medios apropiados para reforzar una proposición única de consumo. Requiere de un plan estratégico y un proceso de ejecución que considere el posible uso de todos aquellos medios para alcanzar a los consumidores, lo cual incluye paquetes promocionales, respuesta directa, relaciones públicas, promoción y publicidad, a niveles que optimicen la eficacia y eficiencia de la planificación.¹⁷

El profesor Don Schultz, de la Universidad Northwestern, quien fue el primero en enunciar los principios del IMC, señaló que fue difícil instituir dicho concepto dentro de las organizaciones de los clientes debido a que se dieron "verdaderas guerras por conservar territorios entre los departamentos, y las administraciones de los clientes no entendieron cómo encajaban las agencias de publicidad dentro del plan de mercadotecnia integrada".¹⁸ Las empresas anunciantes pensaban que la mercadotecnia integrada era un servicio que no podía comprarse en una agencia de publicidad, debido a que la experiencia de éstas se concentraba en la creación de anuncios.

Para no quedar marginadas o fuera de los presupuestos de los nuevos planes de mercadotecnia integrada, las agencias rápidamente comenzaron a desarrollar diferentes formas de operar que les permitieran satisfacer las necesidades de comunicación de sus clientes. La agencia *Young & Rubicam* creó el concepto del

¹⁷Rubén Treviño Martínez, *Publicidad. Comunicación integral en marketing*, México, Editorial Mc Graw Hill, 2000, p. 446.

¹⁸ William Wells, John Burnett, Sandra Moriarty, *Publicidad: principios y prácticas*, México, Editorial Prentice Hall, 1996, p.139.

"huevo entero". *Ogilvy & Mather* desarrolló el concepto de 360 grados. Con estos conceptos ambas agencias (con oficinas en México) ofrecen al cliente desarrollar campañas donde se tome lo necesario de cada disciplina para publicitar cualquier producto. Algunas agencias adquirieron varias compañías especializadas en diversos campos como las relaciones públicas, diseño de productos, promociones, entre otros, pero al poco tiempo tuvieron que vender muchas de estas divisiones para evitar la quiebra. Otra modalidad adoptada, es la de las agencias grandes que tienen compañías subsidiarias en diferentes áreas de mercadotecnia y la organización de centro es la principal fuente de ingresos.

La agencia *Leo Burnett* (con oficinas también en México) nunca compró subsidiarias en otras categorías, fue la primera que integró nuevos servicios dentro de su agencia y vende su fuerza de planeación, promoción, publicidad y relaciones públicas como una sola agencia. En otros casos las agencias contratan a otras empresas fuertes en las diferentes ramas de la comunicación de mercadotecnia integrada y cobran al cliente los servicios más una comisión por ser ellas quienes coordinan la campaña. Las agencias pequeñas pueden competir por cuentas de IMC a través de alianzas estratégicas. "Las alianzas estratégicas son acuerdos entre empresas o diferentes especialistas en mercadotecnia para complementar entre sí servicios y dar referencias. En general, una alianza estratégica es un plan para cooperar, no para competir".¹⁹

Las modalidades implementadas por las agencias de publicidad ante el surgimiento del IMC, se encuentran documentadas en el medio publicitario estadounidense; sin embargo, debido a que las agencias que más facturan en México son norteamericanas, se podría decir que el negocio mexicano de la publicidad se comportó de la misma forma.

A partir de 1940 entran a México las primeras agencias extranjeras de publicidad, principalmente las de capital norteamericano. De

¹⁹ *Ibid.*, p. 142.

aquí en adelante, la publicidad en México comienza a depender casi en su totalidad del modelo norteamericano. De tal forma que hablar de la historia de las agencias de publicidad norteamericanas es hablar prácticamente de la historia de la publicidad en México.²⁰

Después de la reestructuración que hubo en las agencias con el auge de la comunicación de mercadotecnia integrada, los servicios se clasificaron en dos áreas. La primera abarca la publicidad que se lleva a cabo dentro de la estructura tradicional de una agencia y que es difundida a través de medios masivos. Profundizaremos en ella en el Capítulo 3. La segunda área se especializa en publicidad de respuesta directa. Ésta concentra todas las actividades donde se trata en forma directa al consumidor, con el fin de vender y promover un producto.

...La publicidad de respuesta directa es cualquier publicidad utilizada para vender bienes en forma directa a los consumidores. ...Puede tratarse de un anuncio con un cupón en un periódico o revista o incluso de un pedido por teléfono, o un anuncio de revista que consigne un número 800.²¹

Es considerada también publicidad de respuesta directa la organización de eventos que buscan promover un producto directamente con su mercado. "En el medio, todas las actividades de publicidad masiva se conocen como *above the line*, y las actividades de publicidad directa como *below the line*".²²

Publicidad comercial, publicidad social y publicidad política son las tres clases de publicidad que una agencia puede desarrollar. Para ello, las agencias ofrecen la

²⁰Virginia Estela Reyes Castro, *op. cit.*, p. 49.

²¹J. Thomas, Russell W., Ronald Lane, *op. cit.*, p. 412.

²²Entrevista a Andrés Castro Cornejo, ejecutivo de cuenta, agencia de publicidad *Publicis Arredondo de Haro*, México D.F., 15 de mayo de 2005.

implementación de estrategias de comunicación de mercadotecnia integrada, y toman de cada área lo necesario para estructurar la campaña.

En la publicidad enfocada a medios masivos, el servicio que ofrece la agencia es: planeación de estrategia publicitaria y creativa, desarrollo de concepto creativo, ejecución de anuncios de radio, televisión e impresos, y distribución de anuncios en medios masivos. Respecto a la publicidad de respuesta directa, los servicios que ofrecen las agencias son: organización de eventos, promociones en punto de venta, desarrollo de material para punto de venta (P.O.P.) y correo directo. Juan Carlos Lugo, director creativo de la agencia *Lowe*, señaló en una entrevista que el departamento creativo tiene la responsabilidad de desarrollar ideas con la suficiente fuerza para poder trabajarla en cualquier medio.

El concepto de una campaña nace aquí, en el departamento creativo, y este concepto o idea se comunica por medio de la televisión, internet, correo, etc. Para desarrollar todo el material publicitario de respuesta directa contamos con una división de Mercadotecnia Directa que se llama DAS. En esta división se elabora el material, pero el concepto creativo nace en este departamento.²³

Organización de eventos. La realización de eventos ha constituido un campo en el que se invierte mucho dinero, por ello los clientes requieren el apoyo de personas que conozcan muy bien esta actividad. Antes de tomar cualquier decisión, la agencia evalúa si el evento es el medio o recurso más apropiado para alcanzar los objetivos publicitarios del cliente o si existe una forma más adecuada. Si el evento es el medio más adecuado, lo primero es definir los objetivos y la estrategia de comunicación.

²³ Entrevista a Juan Carlos Lugo, director creativo, agencia de publicidad *Lowe México*, México D.F., 27 de mayo de 2005.

Las actividades a proponer en un evento deben ir siempre en línea con la estrategia de comunicación del cliente, con objetivos claros de lo que se quiere lograr, ya que de esto surgirán los conceptos promocionales, que, aplicados y utilizados acertadamente, establecerán actividades que ayuden a crear momentum.²⁴

Seminarios, conferencias, congresos y fiestas son algunas de las formas que puede adoptar un evento. Éstos ofrecen a los destinatarios un marco social, cultural, educativo o de entretenimiento.

Las Promociones. Para las empresas la Promoción es una herramienta de mercadotecnia que les ayuda a mantener sus niveles de ventas o a incrementarlos, y es considerada siempre dentro de la mezcla de actividades para cualquier producto. El principal objetivo de la promoción es elevar el valor del producto en la mente del consumidor al ofrecerle, con la compra de éste, un beneficio adicional. Los responsables de diseñar las promociones deben conocer muy bien el mercado objetivo (gustos y hábitos del consumidor) ya que una promoción es en sí otro producto. El consumidor evalúa y compra una promoción de la misma forma que cualquier otro producto.

Existen muchos tipos de promociones; sin embargo, podemos mencionar el canje, las licencias y el ahorro como algunas de las más comunes. Las promociones que utilizan licencias son aquéllas donde un producto se vende con la imagen posicionada de otro. Por ejemplo *Mac Donalds* compra la licencia a *Disney* para poder utilizar la imagen y regalar juguetes de los personajes de la cinta *El Rey León* en sus paquetes infantiles. Un ejemplo de promoción de canje es cuando el consumidor tiene que comprar el producto y reunir cierta cantidad de etiquetas o taparoscas que prueben su consumo, y a cambio le obsequian algún

²⁴ Catherine Guzmán, *Organización de eventos*, [en línea], 6pp., Mexico, Grupo Infosol, s/ fecha de publicación, dirección URL: <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/invest/tecnicas.htm>, [consulta: 12 de abril de 2005].

artículo que les pueda ser útil. Agua Bonafont recientemente hizo una promoción de canje en la que si se reunía determinado número de taparoscas más \$10 se les regalaba un artefacto para cargar la botella de agua en la bolsa. Las promociones de ahorro son aquéllas en las que se ofrece al consumidor obtener un producto a un costo más bajo. Un ejemplo de esto es la promoción 2X1, o los cupones que salen en las revistas o periódicos para obtener descuentos en el supermercado, restaurantes y cines, entre otros. La promoción, aunque es considerada una actividad independiente de la publicidad de respuesta directa, se encuentra vinculada a ella, pues a través de la publicidad de respuesta directa, específicamente del correo directo, se llevan a cabo muchas promociones.

La promoción no sólo es una herramienta básica para mantener o incrementar niveles de venta, sino una herramienta muy eficaz para competir en el mercado. Vincent Lalière, director general de ventas de TVAzteca señala: "Cuando se da un plus en ciertos productos, la gente es menos fiel a sus marcas y es más fácil que cambien a otra".²⁵ Aquellas promociones cuya mecánica es muy sencilla y mediante la cual se obtiene un beneficio fácilmente, suelen ser las promociones más exitosas.

Material para punto de venta. Los servicios de P.O.P. (término en inglés que se refiere al arreglo que debe darse a toda mercancía en el punto de venta) consisten en la implementación de estrategias para presentar el producto de forma atractiva en el punto de venta. Eduardo Ragasol, director general de la agencia de investigación de mercado AC Nielsen para México, Centroamérica y el Caribe, comenta que 60 por ciento de la decisión de compra se hace frente al anaquel. Es ahí donde el producto tiene que mostrar todas sus dotes para ser el elegido.²⁶ En

²⁵Apud., "Continúa el promoauge", revista ADCEBRA, año VI, Núm. 67, México D.F., septiembre de 1997, pp. 58-68.

²⁶Apud., Nancy García, *El envase vendedor. La ventaja de tener un contenedor adecuado se llama ganancia*, [en línea], revista Entrepreneur, 2pp., Mexico, Grupo editorial impresiones aéreas, s/ fecha de publicación, dirección URL: <http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts?N=14682>, [consulta: 23 de mayo de 2005].

el punto de venta, la herramienta más fuerte para generar ventas es el diseño de envase, pues se ha comprobado con estudios de mercado que es la variable que mayor influencia tiene en la decisión de compra del consumidor. Fernando Angilella, socio director comercial de FORUM, agencia de diseño gráfico, argumenta con algunos estudios: "Sabemos que lo primero que atrae al consumidor es el envase, luego la información sobre el producto y al último el precio. Si la suma de los tres factores cumple con las expectativas, la venta es segura".²⁷

Dentro de la implementación de las estrategias para punto de venta se encuentran también el diseño y la ubicación de anaqueles para exhibir el producto, material adicional que decora el lugar con motivos de la marca y el desarrollo de promociones para hacer más atractivo el producto en el momento de la compra.

Correo directo. La publicidad por correo directo es el uso de correspondencia para alcanzar clientes potenciales preseleccionados, con un mensaje de ventas. A diferencia de otros medios, tiene la ventaja de seleccionar los receptores y personalizar el mensaje. Cuando se contrata prensa, radio o televisión, se compra una circulación que incluye personas que no necesariamente son parte de nuestro mercado objetivo. El correo directo tiene la característica de dar 100% de la cobertura esperada. En este rubro los servicios que ofrece una agencia son: selección de los nombres a quien se va a dirigir la correspondencia, la elección y diseño del material publicitario, el texto que deberá estar articulado a la estrategia creativa de la campaña y el envío. Los formatos más utilizados en el correo directo son cartas de venta, catálogos, envío de productos nuevos, invitaciones a eventos, muestras, reimpresiones de anuncios, boletines informativos, revistas, memorias anuales, entre otros. El correo electrónico es otra forma a través de la cual se pueden hacer llegar mensajes de ventas a clientes preseleccionados. Este medio tiene la ventaja de la rapidez con que el mensaje llega al cliente potencial.

²⁷ *Idem.*

Profundizaremos en el manejo de este medio de comunicación más adelante cuando se aborde el tema de servicios de internet.

Relaciones públicas y servicios de internet. Los servicios de relaciones públicas y de internet se ubican en las agencias como divisiones independientes tanto del área de publicidad de respuesta directa como de la publicidad enfocada a medios masivos. "El origen de las relaciones públicas, en su sentido moderno, tuvo lugar en Estados Unidos, donde surgen como el estudio de las relaciones con los diferentes públicos con los que interactúa una organización. De ahí surge el nombre *Public Relations*." ²⁸

Los diferentes públicos o grupos con los que interactúa una empresa son sus clientes, empleados, proveedores, prensa y el público en general. A una empresa le interesa la imagen que tiene frente a cada uno de estos grupos porque cada uno de ellos puede hablar de él y propagar percepciones positivas o negativas de la empresa. "La mayoría de la gente decide lo que es mejor, averiguando lo que los demás piensan que es mejor. Y las dos fuentes principales para tomar esa decisión son los medios de comunicación y el boca a boca". ²⁹

La división de relaciones públicas de una agencia tienen como objeto lograr que terceros hablen de su cliente, a través del contacto permanente con los grupos que mayor influencia pueden ejercer sobre su mercado objetivo. Conferencias, comunicados de prensa y eventos especiales son algunos de los instrumentos que se utilizan para tener contacto con estos grupos. Para la organización de dichos eventos es importante que el experto en relaciones públicas además de conocer muy bien su mercado y su producto, conozca las tendencias y hábitos que a nivel general se están practicando, pues esto le permitirá implementar estrategias de

²⁸ Antonio E. Di Génova, ¿ *Qué son las relaciones públicas?*, [en línea], 6pp., s / lugar de publicación, Grupo Infosol, s / fecha de publicación, dirección URL: www.miespacio.org/, [consulta: 12 de abril de 2005].

²⁹ Al Ries, Laura Ries, *La caída de la publicidad y el auge de las relaciones públicas*, Barcelona, Ed. Empresa Activa, 2003, p. 113

comunicación efectivas para generar actitudes positivas frente a determinado producto.

La división de internet de las agencias se especializa en diferentes áreas. La primera son las campañas de *e mail marketing*, éstas se caracterizan por el desarrollo de una base de datos que cumple con el perfil del mercado objetivo del cliente. En esta división se diseña el material que será enviado por correo electrónico con las características necesarias (peso del archivo y formato, entre otros) para que el correo llegue a todos los destinatarios y éstos puedan abrirlo sin ninguna restricción técnica. Las campañas de *e mail marketing* son una pieza de correo directo.

El intercambio de mensajes de negocios o personales es uno de los grandes atractivos de internet. De hecho, más de 90% del tráfico por medio de esta red es para enviar y recibir mensajes. El reducido costo y la rapidez con que se distribuyen los mensajes son los factores que han incrementado su popularidad.³⁰

El desarrollo y optimización de sitios web es otra de las áreas de especialización. Para el desarrollo de páginas web se realizan estudios de mercado enfocados a los usuarios potenciales y a la competencia. La optimización busca básicamente el aumento y calidad de las visitas así como la ubicación adecuada de los sitios en los buscadores a través del conocimiento del comportamiento de este medio. Los profesionales de esta área deben conocer los estándares internacionales sobre diseño, normas de acceso y normas de buenas prácticas. Existen muchas formas de hacer publicidad en internet, algunas de ellas son: desarrollo de página web, donde se despliega toda la información acerca de un producto o servicio que ofrece una empresa, colocación de anuncios en un sitio web muy concurrido, y el

³⁰ s / autor, *Correo Directo*, [en línea], revista digital Mercadeo, 3pp., s / lugar de publicación, s / editor, 2005, dirección URL: http://www.mercadeo.com/mdi_06.htm, [consulta: 23 de mayo de 2005].

desarrollo de sitios que manejan algún concepto de promoción, entre muchos otros.

En el marco del evento *Vértice, la convergencia digital*, Shelly Lazarus, presidente general de Ogilvy & Mather Worldwide, comentó que ahora se comunicarán con la audiencia en todas las formas posibles para construir la marca, involucrando no sólo a la prensa y a los comerciales de TV, sino también a internet, los celulares, o los anuncios luminosos exteriores. Preciso que todo es un medio potencial y que van a trabajar en ese sentido.³¹

³¹ "Vislumbra CEO de Ogilvy futuro ilimitado en publicidad", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 13 de mayo de 2005, p. 2F.

1.4 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS AGENCIAS DE PUBLICIDAD EN EL MERCADO

La aparición de las centrales de medios, la reducción del presupuesto publicitario de los anunciantes, la reestructuración de los servicios dentro de las agencias de publicidad, las cuentas compartidas y la aparición de los grupos de comunicación son los factores principales que están modificando tanto el funcionamiento interno de las agencias como su comportamiento en el mercado.

Desde la llegada de la central de medios *Media Planning* a México (1996) se dio un cambio radical en el enfoque que daban las agencias de publicidad en el país a sus departamentos de medios. Dicho cambio se debió a que las agencias grandes y medianas comenzaron a competir con compañías especializadas en el manejo de medios, lo que permitió que las agencias detectaran que sus departamentos de medios no tenían el grado de especialización que llegaron ofreciendo estas empresas. En 1997, Jonás Ortega, director de medios e investigación de la agencia *Noble/DMB & B* señaló al respecto:

Las agencias no contábamos con programas de entrenamiento y actualización para estar al tanto de lo que sucedía en otras partes del mundo, ni con los recursos suficientes para implementarlos. Se estima que se destina aproximadamente un 14% de los ingresos de una agencia a su departamento de medios, pese a que éste maneja más del 85% de la facturación total de la agencia.³²

Los departamentos de medios de las agencias no contaban con personal preparado y capacitado en el área de medios, así mismo, no disponían de sistemas de trabajo adecuados como computadoras y software.

³² *Apud.*, "Nuevo panorama de medios", revista *ADCEBRA*, año VI, Núm. 67, México D.F., septiembre de 1997, p. 42.

Nada propiciaba que hubiese un espíritu de orgullo entre nosotros, pues medios siempre era considerado como una función más de la agencia y no como una profesión a largo plazo. En varias ocasiones la gente de medios pasaba por este departamento sólo como un trampolín para llegar a otras áreas.³³

Al mismo tiempo que las agencias detectaron sus deficiencias, los anunciantes, debido a la situación económica del país, exigían con mayor fuerza resultados del dinero que invertían para el desarrollo y colocación de su publicidad en términos de eficiencia y efectividad. La solución que dieron las agencias a este problema fue separar a sus departamentos de medios como identidades independientes para fomentar la especialización en el área y crearon sus propias centrales de medios. Este cambio impactó la administración financiera de las agencias pues "antes de dicha modificación la mayoría de éstas cobraba un porcentaje del 13 al 17% sobre la inversión total que hacía el anunciante en medios".³⁴

Ana Guerra, Directora de la agencia de publicidad Imaginería, señala que desde hace unos años, uno de los grandes negocios de las agencias de publicidad era recibir comisión por insertar anuncios en los medios, pero con el surgimiento de las centrales de medios esto se terminó. Precisa que, desde antes un buen número de anunciantes ya contrataba en forma directa los medios (sin comisión de agencia incluida).

Lo que cobramos hoy las agencias de publicidad es creatividad, estrategias de comunicación y de marketing y otros servicios como telemarketing, diseño de páginas de internet, relaciones públicas...Hoy las agencias cobramos de acuerdo a nuestro prestigio, al tamaño de la inversión, a los servicios prestados y al

³³ *Idem*

³⁹ *Idem*

conocimiento que tiene la agencia en el ramo. El curriculum cuenta y mucho.

Hoy todas las agencias negociamos precios e igualas y los anunciantes saben cuáles presupuestos se disparan, aunque aclaro que no hay tarifas aprobadas por alguna asociación. Las tarifas son códigos internos de cada agencia. Yo recomiendo a anunciantes, instituciones y gobiernos que exploren el mercado para que paguen cantidades lógicas y razonables.³⁵

El concepto de qué cobra una agencia de publicidad ha cambiado para los publicistas y para los anunciantes, en un principio las agencias surgieron precisamente como empresas dedicadas a colocar los anuncios de sus clientes en los medios. Los servicios que fueron desarrollando para satisfacer otras necesidades de los clientes (creatividad y planeación estratégica principalmente) se han convertido en la razón de ser de las agencias, es decir los servicios de creatividad y planeación estratégica se convirtieron en su actividad principal, sin embargo la forma de cobrar inicial (un porcentaje sobre el total de la inversión del cliente en medios) continuó por mucho tiempo.

Fue la aparición de las centrales de medios lo que obligó a las agencias a separar su departamento de medios como entidades independientes y con ello a buscar nuevas formas de cobrar sus servicios. Marco Rojas Kuri, vicepresidente y director de servicio a clientes de la agencia *Betancourt-Barba-Becker Euro RSCG*, comentó para un sondeo de opinión en 2001 sobre cómo cobran las agencias, que éstas cobran de mil maneras porque no hay parámetros ni paradigmas y además porque nadie dicta tarifas. Este directivo reconoce que lo más común es

³⁵Apud., s / autor, ¿Cuánto y cómo cobran hoy las Agencias de Publicidad? (sondeo de opinión), [en línea], revista virtual Canal 100, 8pp., México, Telemundo, s / fecha de publicación, dirección URL: http://www.canal100.com.mx/telemundo/informes/?id_hoja=73, [consulta: 26 de abril de 2005].

fijar una iguala en función de distintos indicadores, como rentabilidad, número de creativos dedicados a la campaña, gastos fijos, etc.

Hoy un creativo mediano gana 50,000 pesos mensuales y una cuenta mediana o grande se puede llevar de 4 a 8 creativos; aclaro que no trabajan en exclusiva para una marca. Nosotros en *Betancourt-Barba-Becker* cobramos haciendo un cálculo muy estudiado que se basa en horas-hombre, pero hay otras agencias que se niegan a utilizar esta fórmula y cobran igualas de acuerdo a la inversión publicitaria en medios del anunciante; intentan cobrar por comisión, como se hacía antes. Es muy importante que los anunciantes comprendan que el trabajo de planeación, contratación y colocación de anuncios en los medios es mecánico y tiene un valor menor a la labor creativa y de planeación estratégica de comunicación de una campaña, que es el trabajo realizado por las agencias de publicidad.³⁶

El surgimiento en el mercado de diversas centrales de medios provocaron que los anunciantes dividieran su inversión publicitaria. Comenzaron a buscar las mejores ofertas, pues el presupuesto para el área de medios se empezó a manejar de manera independiente al presupuesto destinado a planeación estratégica, creatividad y producción. Cabe señalar que muchas agencias medianas no pudieron abrir centrales de medios, por lo que perdieron de manera definitiva una parte muy importante del presupuesto de sus clientes.

Por otro lado, la reducción de la inversión publicitaria que hicieron los clientes debido a que encontraron en diferentes disciplinas formas de comunicación muy efectivas y económicas, orilló a las agencias de publicidad a pensar en una reestructuración de los servicios que ofrecían con el fin de no quedar marginadas de la inversión total que hace el cliente para vender sus productos. Carlos Alazraki, presidente de *Comunicaciones Alazraki*, estimó que la inversión

³⁶ *Idem.*

publicitaria bajó significativamente y señaló que en 2004 se ubicó entre 45 y 50% del presupuesto total del cliente. El presupuesto de las empresas, agregó, ha aumentado en comunicación, pero disminuyó (en este mismo año) 50% en publicidad.

Este espectro nos hace ver que cambiamos y evolucionamos, o iremos al punto de la extinción, debemos reinventarnos... Alrededor del 50% de las agencias cambiaron su visión de publicidad a la de comunicación y ello es un giro natural que demanda el mercado.³⁷

En México, los anunciantes comenzaron a implementar un plan de comunicación en mercadotecnia integrada debido a una circunstancia coyuntural, a diferencia de Estados Unidos, donde la IMC surgió ante el reconocimiento de la falta de integración de las actividades de mercadotecnia. Durante la recesión económica que ocasionó la crisis de 1994, muchas empresas buscaron otras formas de comunicarse con el público debido a una insuficiencia de recursos para publicidad; y encontraron que disciplinas como las relaciones públicas, la organización de eventos y la promoción, entre otras, son herramientas efectivas para comunicarse con el mercado y más económicas que la creación de campañas para medios masivos. La crisis provocó una necesidad de estas disciplinas. Carlos Bonilla, director general de la agencia de relaciones públicas *Burson-Marsteller* (1997), subrayó que esta situación permitió que los anunciantes conocieran los alcances de dichas disciplinas y reconocieran la falta de integración de estas áreas a sus planes de mercadotecnia.³⁸

³⁷ "Disminuye inversión en publicidad: Alazraki", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 2 de julio de 2004, p. 2F.

³⁸ *Apud.*, "El auge de las relaciones públicas", revista *ADCEBRA*, año VI, Núm. 70, México D.F., diciembre de 1997, p. 32.

Las agencias grandes de publicidad en México implementaron el concepto de servicio integral que permite satisfacer al cliente todas sus necesidades de comunicación, tanto masiva como directa. Las agencias medianas y pequeñas que se han propuesto ofrecer servicios de comunicación masiva y directa tienen menor grado de especialización, pues debido a su tamaño no cuentan con el personal, equipo y capacitación que una empresa grande sí puede pagar. Las agencias medianas compiten con las grandes agencias por las cuentas de grandes anunciantes. Un ejemplo de esto es la reciente asignación de varios productos de Coca-Cola a la agencia Z publicidad, que es una agencia mediana 100% mexicana. Raúl Olvera, director general de dicha agencia señaló:

Es un orgullo que una agencia 100% mexicana conquiste una ma"rca tan fuerte como Coca -Cola y la convierta en la agencia mexicana que maneja más negocio de esta empresa... Esto es una prueba de que cuando hay creatividad y comunión con los objetivos de los clientes, se puede crecer con ellos y competir frontalmente con agencias de redes mundiales.³⁹

Recientemente, los clientes implantaron un nuevo sistema de trabajo entre agencias, el cual consiste en que más de una agencia (pueden ser tres, cuatro o incluso más) manejen la publicidad de diferentes productos de una misma empresa. Esto se ha dado principalmente porque los anunciantes han decidido convocar a concurso la asignación de cada producto y no asignar toda la cartera de sus productos en un solo concurso. La razón es que han detectado que cada producto posee diferentes necesidades de comunicación, eligen el perfil y sensibilidad de la agencia de acuerdo con las características de éste. Esta medida ha permitido cierto equilibrio en el mercado, pues contribuye a evitar mayor concentración de las cuentas en unas cuantas agencias.

³⁹ "Gana Z con propuesta novedosa coordinaciones de Coca-Cola", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 15 de marzo de 2005, p. 2F.

La tendencia en las agencias pequeñas es continuar atendiendo, en su mayoría a clientes pequeños o captar necesidades muy específicas de anunciantes grandes que sus agencias (de redes mundiales) no han atendido satisfactoriamente. En México todas las agencias grandes son transnacionales y pertenecen a un grupo de comunicación; muchas de las medianas y casi todas las pequeñas son nacionales. Esta situación ubica en una posición de desventaja a las empresas de publicidad mexicanas, pues aunque el mercado es bastante amplio, en muchos casos se firman convenios internacionales con los clientes a los cuales no pueden aspirar las agencias nacionales. El 80 u 85% de las cuentas internacionales vienen a una agencia global designada, lo que significa que el 15 ó 20% restante de estas cuentas son manejadas por agencias locales (Carlos Alazraki, 2004).

En el mercado publicitario mexicano están presentes alrededor de 4 grupos de comunicación mundiales. Dichos grupos de comunicación cuentan con agencias de publicidad, centrales de medios, agencias de investigación de mercados y diferentes empresas especializadas en relaciones públicas y mercadotecnia directa.

Los grupos de comunicación consiguen casi la mitad de su cifra de negocio en otras actividades englobadas ya en el concepto de comunicación global y ya no sólo publicidad (creatividad y gestión de medios publicitarios), esto es: marketing directo, relaciones públicas, promociones, asesoría y gestión de imagen, estudios de mercado, etc...El banco de inversiones cree que están mejor preparados para el despegue aquellos grupos de publicidad con un enfoque de negocio dirigido hacia los servicios de marketing (más que publicitarios exclusivamente) y un equilibrio de cuentas entre clientes tradicionales y empresas de la nueva economía.⁴⁰

⁴⁰ Carlos de las Heras y Carmen Jambrino, *Internacionalización de las organizaciones y su influencia en la identidad. El caso de la comunicación publicitaria*, [en línea], revista electrónica Razón y palabra, México, s / editor, s / fecha de publicación, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/cdheras.html>, [consulta: 31 de mayo de 2005].

En el cuadro 1 se señala cuáles son los cuatro grupos de comunicación mundiales y algunas de las compañías que pertenecen a cada uno y tienen presencia en México. Las agencias publicitarias o grupos de comunicación, como actualmente se denominan muchas, se encuentran totalmente especializadas y pueden ofrecer a sus clientes un servicio completo. Pero no como una única empresa, sino como un grupo de empresas pertenecientes a un gran grupo de comunicación.⁴¹

Cuadro 1

Fuente:
Interpretación propia
Datos extraídos de
diferentes páginas
electrónicas de
agencias de publicidad.

WPP (Inglaterra): J.Walter Thompson, Ogilvy & Mather, Ogilvy Public Relations, Research International, Mindshare, Young & Rubicam.

Grupo Publicis (Francia): Leo Burnett, Saatchi & Saatchi, Publicis Arredondo/ de Haro, Olabuenaga Chemistri y las centrales de medios Star Com, Starmedia, Optimedia.

Interpublic (Estados Unidos): MacCann Erickson, Lowe, Initiative Media, FCB Media.

Omnicom (Estados Unidos): BBDO, DDB, TBWA, central de medios OMD.

El mayor porcentaje del mercado publicitario mexicano está siendo controlado por cuatro grandes grupos de comunicación extranjeros. En este sentido, nos hemos convertido en una sociedad transnacional, es decir, una sociedad que trabaja en un país, pero con capital extranjero. El mundo de las comunicaciones está cambiando profundamente con hechos y tendencias que requieren de un análisis profundo, que permita enfrentar con mayor éxito los retos que plantea la nueva realidad del mercado publicitario en México.

⁴¹ *Idem.*

1.5 AGENCIA DE PUBLICIDAD CONCEPTO CREATIVO

La agencia Concepto Creativo fue fundada en 1989 como FL Impresiones por Freda Leal, en un principio con un enfoque básico a la comunicación gráfica. En 1998, como respuesta a las diferentes necesidades de comunicación de sus clientes, FL Impresiones se expande e integra más actividades, formando un grupo de 15 profesionales especialistas en comunicación, y en ese año cambia de nombre a Concepto Creativo.

FL Impresiones estaba integrado principalmente por diseñadores gráficos. Al principio, los trabajos eran únicamente de diseño (trípticos, logotipos, invitaciones, entre otras). Los principales clientes eran empresas pequeñas y algunas medianas. Con el tiempo, la agencia fue diversificando los servicios y comenzó a ofrecer asesoría en la planeación estratégica de campañas publicitarias, lo que le permitió acercarse a clientes más grandes como Hard Rock y Texaco. La relación con los clientes permitió detectar nuevas necesidades y FL Impresiones buscó satisfacerlas con el equipo de trabajo presente.

En 1993, Hard Rock Café carecía de posicionamiento en el mercado mexicano; mediante una estrategia de *Trade Marketing*, se instrumentó promoción, publicidad, relaciones públicas y desarrollo artístico en cada uno de los establecimientos.

Generamos un incremento de venta de un 30% en la primer etapa, empezando a mostrar los resultados en tan sólo 4 meses.⁴²

Texaco, una marca relativamente nueva en México, deseaba en 1997 tener presencia y posicionamiento en el mercado nacional con su línea de lubricantes. La estrategia que se implementó abarcó acción con publicidad para consumidores

⁴² *Servicios*, [CD-ROM], Presentación, México, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, 2004, [consulta: 20 de mayo de 2005].

finales, participación en eventos automotrices, así como convenciones de incentivos para distribuidores y refaccionarias.

El equipo dentro de la agencia fue creciendo y para organizar el trabajo dentro de ella se crearon divisiones. Publicidad quedó a cargo del equipo de diseñadores y Freda Leal quedó al frente de un nuevo personal, que cubrió las áreas de relaciones públicas, promoción y desarrollo artístico. Al quedar el área de publicidad en manos de los diseñadores se definió la orientación de la agencia en este rubro, pues su formación ha hecho que prevalezca en el trabajo un enfoque creativo.

Durante 10 años un cliente muy fuerte para la agencia fue Autoexpo. Hace 9 años nació un nuevo concepto en exposiciones en este país. La marca requería posicionamiento para llegar a la mente del público en general. Con este fin, la agencia participó en el estudio y estrategia de medios para publicitar el evento, realizó la campaña publicitaria y coordinó, con el departamento de mercadotecnia de la empresa, actividades de promoción para atraer la participación y asistencia del ámbito automotriz. En cuanto a actividades de relaciones públicas, se promovió la relación con la prensa especializada principalmente. "Logramos que el evento se colocara como uno de los mejores 7 autoshow del mundo y en México una de las 3 expos más importantes. Incrementando año tras año un 15.5 % el número de visitantes así como un 8% el número de expositores".⁴³

En los primeros años la agencia trabajó de manera coordinada con el cliente; sin embargo, en ediciones posteriores el departamento de mercadotecnia de la empresa comenzó a crecer y a absorber responsabilidades que antes se designaban a la agencia. Para las últimas ediciones (2000, 2001 y 2002) prácticamente sólo se contrataron los servicios: desarrollo de concepto de campaña, diseño, impresión de los materiales publicitarios y coordinación de la entrega de dichos materiales a los diferentes medios. La última edición del evento

⁴³ *Idem.*

(2003) estuvo a punto de cancelarse debido a una fuerte crisis en el sector automotriz, que orilló a las armadoras a recortar su presupuesto de publicidad y promoción, por lo que muchas de ellas dejaron de participar como expositores en el evento. En 2003, la empresa organizadora, que pertenecía a Grupo CIE, decidió que la campaña del evento la realizara una agencia del grupo, sin ningún costo, y que Concepto Creativo únicamente imprimiera los materiales. Al concluir el evento de ese año la empresa organizadora se declaró en quiebra.

Actualmente el cliente más fuerte de la agencia es Mercedes-Benz. Dicha empresa carecía de atención y respuesta a sus necesidades de presencia oportuna en eventos, con materiales publicitarios como postales, volantes, carteles, invitaciones, *press kit*, entre otros. Requería una agencia que resolviera rápida y eficazmente esas necesidades. Concepto Creativo brinda soporte principalmente en las áreas de diseño e impresión de toda su línea de autos, tanto para distribuidores como para consumidores finales. La agencia oficial de esta empresa es BBDO, quien ve todo lo relacionado a planeación estratégica de publicidad masiva y directa. Concepto Creativo, en ocasiones, hace recomendaciones con base en su experiencia en el campo automotriz para la selección de medios, relaciones públicas y presencia en eventos.

La agencia cobra los servicios que ofrece bajo dos modalidades: por proyecto y por iguala. La primera consiste en cotizar un trabajo específico, con base en una lista de precios que cada año se actualiza. Ver anexo 1. La segunda modalidad se calcula de acuerdo con las horas de trabajo que se preveé invertirá el personal de la agencia en las diferentes necesidades del cliente a lo largo de un periodo determinado. Generalmente el primer contrato se hace por seis meses, si el cliente queda satisfecho con el servicio se firma un contrato por un año. A esta modalidad se le conoce como iguala. Ver anexo 2.

Cabe señalar que en ambas modalidades los costos de producción se calculan por separado. Los costos que se generan por impresión de anuncios, filmación de

comerciales de TV o grabaciones para radio se cotizan aparte. Concepto Creativo ofrece los servicios de impresión. Desde que se fundó FL Impresiones, tiene proveedores de impresión especializados en diferentes formatos. En 2003 realizó una alianza estratégica con Breathe Productions (casa productora de comerciales), para ofrecer a los clientes este servicio. Cuando se requiere la grabación de comerciales de radio y el cliente desea que la agencia supervise el trabajo, ésta se encarga de contratar los servicios de estudio y las voces. En otros casos, el cliente contrata directamente los servicios para ahorrar costos.

Dentro de la agencia, los servicios de relaciones públicas generalmente se cobran por iguala, ya que es una actividad constante dentro de las empresas. La organización de eventos y promociones se cotizan con ambas modalidades, ya sea como un proyecto específico o dentro de las diferentes necesidades a cubrir de un cliente durante un periodo determinado. Tanto en el caso de las relaciones públicas, la organización de eventos; así como la implementación de promociones, los gastos generados por diseño e impresión de volantes, servicios de modelos o edecanes, artículos promocionales, renta de espacios y otros requeridos para desarrollar las tareas de cada una de estas disciplinas, son gastos adicionales que el cliente cubre de forma independiente.

Concepto Creativo maneja de dos maneras las relaciones con las empresas que contrata: como proveedores, es decir la agencia paga por los servicios o artículos a la empresa, y el cliente nunca tiene contacto con el proveedor. El segundo tipo de relación es de alianza, pues la empresa que contrata la agencia sí tiene contacto directo con el cliente. La empresa contratada por la agencia sabe que su cliente es la agencia y que es ésta quien constantemente le brinda trabajo, por lo que no intenta bajo ninguna circunstancia quitarle al cliente. Tanto a la agencia como al proveedor le conviene este tipo de relación, ya que a la primera le permite ofrecer al cliente un servicio más completo donde el trabajo de coordinación de diferentes actividades es remunerado. El beneficio que la agencia ofrece al proveedor es la constancia con la que solicita sus servicios a través de su cartera

de clientes. La agencia busca este tipo de alianzas cuando considera que el cliente forzosamente hará contacto con su proveedor debido a que el cliente desea vigilar aspectos específicos del servicio que le ofrecerá como la grabación de un comercial, la selección de modelos para un evento, una filmación, la construcción de un *stand*, entre otros.

Hasta el momento hemos visto las dos formas de cobrar de la agencia (por proyecto y por iguala); sin embargo, cada cliente representa una negociación diferente. La mayoría de los clientes de Concepto Creativo son pequeñas y medianas empresas, sólo 20% de ellos son empresas grandes. Las políticas de precios que la agencia emplea con los clientes de la pequeña y mediana empresa son diferentes a los costos que se manejan para empresas de mayor tamaño. La lista de precios del anexo 1, difícilmente se respeta al 100%, sólo funciona como un marco de referencia para la agencia, la cual estudia a cada cliente antes de presentar el presupuesto, siempre considerando un margen de utilidad adicional, pues todo presupuesto sufre modificaciones, ya que es muy difícil que sea autorizado por el cliente en la primera presentación.

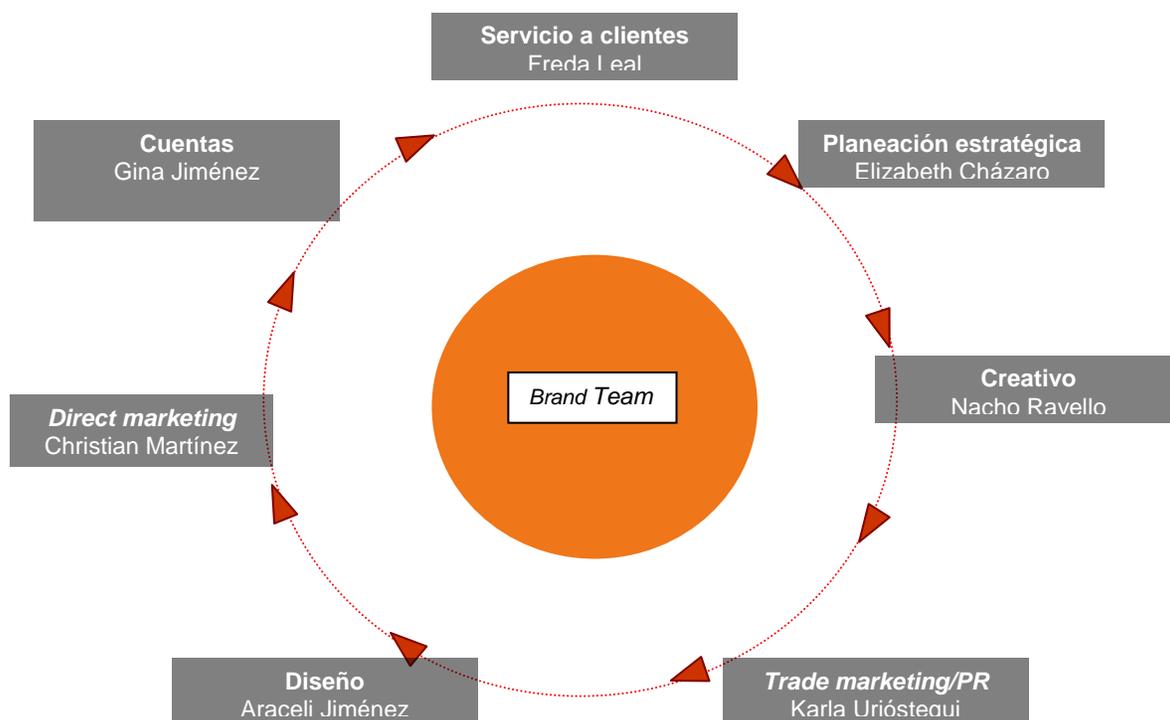
Muchos clientes han propuesto a la agencia el intercambio comercial para cubrir parte de los costos de los servicios que desean contratar. El intercambio comercial consiste en que ambas empresas se beneficien de los servicios que cada una de ellas ofrece. En el 2003, Mass Marca (empresa organizadora de la exposición Expopublicitas) le propuso a la agencia que la mitad del presupuesto presentado para la creación de la campaña publicitaria del evento fuera cubierto a través de un intercambio comercial. La empresa Mass Marca le ofreció a la agencia ocupar un espacio dentro de su exposición; ya que el perfil del visitante a la exposición coincide con el perfil del mercado de la agencia (empresas anunciantes, grupos de jóvenes empresarios, ejecutivos de mercadotecnia, entre otros). La agencia aceptó el intercambio comercial pues le pareció una buena oportunidad participar en la exposición para contactar clientes potenciales. El acuerdo se describe con detalle en el convenio firmado por ambas empresas (anexo 3).

Los contratos que la agencia ha firmado con cada uno de sus clientes son diferentes. Tanto la relación que se establece entre el representante de la agencia y el representante de la empresa anunciante, como las necesidades expresadas por este último constituyen casos particulares. En 2004 Mercedes-Benz le solicitó a la agencia que en las facturas no aparecieran cobros por concepto de creatividad y diseño, aunque éstos se realizaran, ya que el contrato internacional firmado entre la agencia de red mundial BBDO y Mercedes-Benz incluye una cláusula donde la armadora de automóviles se compromete a no contratar servicios publicitarios con ninguna otra agencia dentro de un país donde se encuentren oficinas de ella. La petición del cliente consistió en que aún realizándose este tipo de trabajos, la agencia los facturara bajo otros conceptos como armado de originales, impresión, copiado de discos compactos, retoque fotográfico, entre otros. A petición de Mercedes-Benz, Concepto Creativo comenzó a elaborar las facturas con las especificaciones requeridas y actualmente se envían a BBDO, quien a partir de ese año se encarga de efectuar los pagos a Concepto Creativo.

Organización.

Servicio a clientes. Servicio a clientes vigila que la atención que recibe cada uno de los clientes sea la adecuada, así mismo, se encarga de resolver cualquier problema directamente con el cliente.

Dentro de Concepto Creativo la dirección y servicio a clientes está a cargo de la directora general Freda Leal, quien cada año, elabora un plan de negocios donde se contemplan las modificaciones necesarias dentro de la agencia, de acuerdo con las necesidades del mercado publicitario, y plantea la estrategia para la adquisición de nuevas cuentas (ver esquema 1).



Esquema 1

Fuente:

Servicios, [CD-ROM], Presentación, México, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, 2004, [consulta: 20 de mayo de 2005].

Planeación estratégica. La cabeza de esta división, trabaja en conjunto con el equipo creativo para desarrollar conceptos con un pensamiento estratégico. El apoyo estratégico consiste en dar información a los creativos sobre las tendencias en el mercado y el comportamiento del consumidor, relevantes para el producto o servicio a publicitar. Dicha información permite definir la forma y los canales que pueden ser más eficaces para llegar al consumidor y persuadirlo. La aportación fundamental del planeador estratégico es la experiencia y su profundo conocimiento del medio publicitario nacional e internacional.

Creativo y diseño. Dentro de la agencia existe una división de diseño y otra creativa, dichas divisiones trabajan de manera conjunta. El equipo creativo está conformado por dos personas y el equipo de diseño por tres. La responsabilidad del creativo es desarrollar conceptos que expresarán los beneficios de un producto o servicio. En esta división se crea el *slogan* (que es la verbalización de dicho concepto). "Dentro de los valores creativos de la agencia se encuentran la sencillez, el impacto, el enfoque y la memorabilidad".⁴⁴

La división de diseño es responsable de dar forma a los mensajes publicitarios gráficos y de visualizar los mensajes televisivos a través de ilustraciones que expliquen la secuencia de escenas que comprenderá el comercial. Diseño además elabora materiales editoriales, materiales promocionales, empaques, etiquetas y señalización. En muchos casos los clientes sólo requieren el diseño de determinados materiales publicitarios como trípticos, carteles, invitaciones, entre otros, puesto que la plataforma creativa para su campaña ya ha sido desarrollada.

Direct marketing. Esta área es nueva en la agencia. Los servicios que ofrece son: estructuración de campañas de correo directo, creación de bases de datos de consumidores potenciales, producción de piezas de correo directo y creación y mantenimiento de sitios *web*.

Esta área no tiene el grado de especialización ni el soporte técnico que otras agencias poseen. Servicios como la administración de respuesta recibida por teléfono, fax, correo electrónico generada por anuncios de diversos medios de comunicación, líneas 800 de servicio e información, *telemarketing* de entrada, *telemarketing* de salida, creación de bases de datos relacional (esta base de datos debe contener información demográfica, información de compras, información psicográfica -que se refiere a los gustos y las preferencias de los clientes-, e información circunstancial, que son las razones que motivaron las compras; estos

⁴⁴ *Idem.*

servicios requieren de mayor equipo técnico y personal, así como de capacitación constante en el análisis y elaboración de estrategias en mercadotecnia directa.

Trade Marketing/ PR . Esta área, desapareció en 2000 de la agencia y reapareció en 2004. El *trade marketing* o mercadotecnia de negocios son las actividades de mercadotecnia que se realizan para el canal de distribución, es decir, para los intermediarios entre el productor del bien o servicio y el consumidor final. Un ejemplo de intermediario entre el productor y el consumidor final sería:

Producto-CD regrabable Verbatim
Productor- Verbatim
Intermediario- Office Depot
Consumidor final- Estudiante de computación

Las herramientas más frecuentes que emplea el *trade marketing* para incrementar sus ventas, en menos tiempo, a través del canal de distribución son: la implementación de promociones, manejo de relaciones públicas y organización de eventos con programas de motivación para los distribuidores.

Departamento de cuentas. Esta área se encarga de coordinar las actividades de publicidad tradicional. Generalmente el personal de cuentas hace las primeras visitas al cliente con la directora general y ambos presentan los servicios y elaboran presupuestos. Posteriormente, el seguimiento y la administración de la cuenta lo lleva el ejecutivo de cuenta.

En la etapa de desarrollo de estrategia, el área de cuentas se encarga de recopilar toda la información de la marca y del producto para identificar fortalezas y debilidades que permitan al área de servicio al cliente identificar las necesidades de publicidad masiva y directa, y a la de planeación, instrumentar, con base en dichas necesidades, la forma de atraer a los consumidores. Una vez que la estrategia ha sido definida y aprobada por el cliente, el ejecutivo de cuenta se la comunica a la división creativa y ésta realiza su trabajo con la orientación del planeador. El equipo de esta división está integrado por una coordinadora de cuentas y dos ejecutivas. La coordinadora lleva las cuentas más grandes de la

agencia y las ejecutivas, cuentas medianas y pequeñas. Además, la coordinadora supervisa continuamente el trabajo de estas dos, y las asiste en caso de que lo necesiten.

La división de cuentas mantiene informados a los clientes, del estado de su campaña y es dicha área quien solicita las aprobaciones para continuar con las diferentes etapas del trabajo. Así mismo, esta división comunica constantemente a la agencia nuevas necesidades del cliente y sus percepciones sobre el trabajo realizado hasta el momento. Cuando la plataforma creativa ha sido autorizada, coordina la ejecución de los materiales, ya sean gráficos, comerciales de televisión o anuncios de radio.

Al concluir la producción de los materiales, coordina las entregas y envía la factura correspondiente. Dentro de Concepto Creativo, el área de cuentas es la responsable de la relación con el cliente, realiza tareas de investigación sobre la marca, el producto y el consumidor; participa, cuando el cliente requiere el servicio, en la elaboración del plan de medios (responsabilidad directa del área de planeación estratégica); se encarga de supervisar el desarrollo de comerciales de televisión y radio; coordina las actividades de las diferentes áreas de la empresa (responsabilidad en otras agencias del departamento de tráfico) y desempeña algunas tareas de contabilidad como es la elaboración de facturas y el seguimiento de los pagos de los clientes.

Finalmente, dentro de la estructura se encuentra el área de administración y contabilidad, que se encarga de manejar la nómina, programar el pago a proveedores y administrar el presupuesto interno de la agencia (pagos de servicios, renta, entre otros).

Para Freda Leal, directora general de Concepto Creativo el futuro de las agencias pequeñas es positivo, pues éstas continuarán siendo una opción para los clientes, debido a que ofrecen servicios más baratos porque tienen menores costos de

operación. Enfatiza que, además, una agencia pequeña cuenta con personal que realmente se preocupa y dedica tiempo justo a las cuentas.⁴⁵ Dicha característica en el servicio es muy valorada por los clientes debido a que en las agencias grandes es común que un equipo de trabajo atienda a muchas cuentas a la vez. La agencia Concepto Creativo define su visión y misión de la siguiente forma:

Visión:

Para lograr una buena relación, debemos procurar que los encuentros entre agencia y cliente sean frecuentes. Trabajamos en conjunto con ellos y hacemos equipo, en beneficio de las marcas. Nuestra relación será tan larga y valiosa, como logremos que sea la de su marca con el consumidor.

Misión:

Construir y energizar marcas rentables a través de soluciones creativas en comunicación integral.⁴⁶

⁴⁵ Entrevista a Freda Leal, director general, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F., 2 de agosto de 2005.

⁴⁶ *Servicios*, [CD-ROM], Presentación, México, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, 2004, [consulta: 20 de mayo de 2005].

2. EXPOSICIONES COMERCIALES, HERRAMIENTA DE VENTA Y PROMOCIÓN.

Durante los noventa, las exposiciones lograron un crecimiento alto en México y Latinoamérica; sin embargo, esta herramienta ha sido empleada desde hace muchos años en Estados Unidos y Europa. A pesar de que las exposiciones tienen una historia corta en México, en poco tiempo han demostrado que son una herramienta importante para concretar negocios. Una exposición, es básicamente un mercado en donde se lleva a cabo el intercambio comercial, industrial o de servicios. Se puede difundir, promover o informar con un fin comercial, cultural, social o científico. Allí se reúnen proveedores, fabricantes, distribuidores y consumidores finales. Exhibir los servicios y productos más modernos del mercado, que permita a los expositores consolidarse y a los visitantes actualizarse profesionalmente es uno de los objetivos de las exposiciones comerciales.

Productos y servicios tan diversos como barcos, cosméticos, franquicias, casas productoras de comerciales, se promueven a través de estas exposiciones o exhibiciones comerciales. En algunos casos éstas se encuentran abiertas para el comercio y el público en general, en otros, los visitantes únicamente tienen acceso a ellas con invitaciones.

Tanto para los vendedores (expositores) como para los compradores (visitantes), las exposiciones comerciales ofrecen una serie de ventajas. Permiten las ventas frente a frente a un costo inferior al de las visitas personales y al de la venta dentro de los establecimientos. En exposiciones, el 90% de los visitantes de la exposición cumplen con el perfil del consumidor potencial de los expositores. El beneficio más importante para los expositores es la lista de contactos de clientes potenciales que obtienen en el evento; en algunas ocasiones logran cerrarse ventas en el lugar, pero por lo general es la lista de contactos lo que le permite iniciar relaciones para un mayor número de ventas en el futuro. El publicista norteamericano Jeff Tanner señaló en la publicación *Curriculum Guide to Trade*

Show Marketing, los principales objetivos de una exposición. "Los principales objetivos de las ferias comerciales son: generar ventas nuevas, generar pistas para las ventas, introducir productos nuevos y crear conciencia de la compañía, conseguir más ventas con los clientes presentes, vigilar a la competencia y encontrar nuevos distribuidores".¹

En Estados Unidos las ferias comerciales, como también se les conoce a estas exposiciones, se han convertido en una herramienta útil de promoción y venta principalmente para los negocios de empresa a empresa. Incluso tienen el segundo lugar en importancia dentro de su presupuesto para mercadotecnia de negocios.

Cuadro 2

<u>Porcentaje de presupuesto para <i>marketing</i> de negocios</u>	
Asignado para	%
Publicidad en publicaciones comerciales especializadas	22
Ferias comerciales	18
Promoción/apoyo de mercado	10
Materiales de distribuidoras/ distribuidores	13
Correo directo	11
Telemarketing/telecomunicaciones	6
Directorios	6
Publicidad/relaciones públicas	5
Investigaciones de mercado	5
Publicidad en revistas generales	2
Otros	2

Fuente:
Cahners Advertising
Research Report
No. 510. IC. (2001)²

Con el atractivo de atender directamente a un buen número de prospectos, las exposiciones se han convertido en una herramienta de venta imprescindible dentro de los planes de mercadotecnia de comunicación integral de empresas internacionales y, recientemente, nacionales.

¹ *Apud.*, J. Thomas, Rusell W., Ronald Lane, *Kleppner Publicidad*, México, Editorial Prentice Hall, 2001, p.413.

² *Idem.*

2.1 EMPRESAS ORGANIZADORAS

En México, las primeras exposiciones se llevaron a cabo en los años 50 y provenían del continente europeo. México fungía como anfitrión únicamente, pues en el país no se tenía experiencia en la organización de este tipo de eventos. Durante la década de los 70 y 80 es cuando nace la primera ola de organizadores mexicanos, integrada por cámaras, asociaciones y organismos privados (María Giselle Chavez Carmona, 2003); sin embargo, es con la creación de la Asociación Mexicana de Organizadores de Ferias y Exposiciones (AMOFE) en 1988, que se comienza a registrar de manera formal la actividad de este gremio. Wendy Hesketh, expresidenta de la Asociación Mexicana de Profesionales de Ferias, Exposiciones y Convenciones (AMPROFEC), señaló que las ferias en México no tienen un historial de más de dos décadas.³

La AMOFE se constituye con el principal objetivo de poder negociar con el gobierno de la Ciudad de México la facilidad de tener un lugar para hacer exposiciones, ya que uno de los mayores problemas que en aquel momento enfrentaba la industria era precisamente que no se contaba con recintos especializados. Esta asociación tenía como misión fomentar el crecimiento de la industria a través de la representación de los intereses y necesidades de los diferentes sectores que la conformaban. En 1992 resolvió hacer parte de ella también a los proveedores de la industria, la inclusión de este grupo contribuiría a luchar por la mejora y avance de dicha actividad comercial. Debido a dicha integración, AMOFE cambia de nombre a AMPROFEC, Asociación Mexicana de Profesionales en Ferias, Exposiciones y Convenciones, A.C. Actualmente AMPROFEC representa a los siguientes sectores:

³ s / autor, *Detonantes de las industrias*, [en línea], periódico El Universal, 1p. México, 20 de mayo de 2005, dirección URL: <http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/version imprimirsupl?idarticulo=21753&tabla=articulos.1> , [consulta: 1 de junio de 2006].

Organizadores de exposiciones. Empresas organizadoras de ferias especializadas y exposiciones orientadas a ofrecer los servicios y productos más modernos de cualquier giro industrial.

Organizadores de congresos y convenciones. Empresas organizadoras de seminarios, viajes de incentivos, reuniones profesionales y encuentros de especialistas que se agrupan para intercambiar conocimientos, experiencias y actualizarse profesionalmente.

Centros de exhibiciones y convenciones. Recintos en donde se llevan a cabo las exposiciones, ferias especializadas, congresos y convenciones.

Constructores. Empresas especializadas en el montaje de la infraestructura de las exposiciones dentro de los recintos.

Diseñadores: Compañías dedicadas a diseñar *stands* o pabellones feriales que utilizan los expositores para mostrar sus productos y servicios.

Prestadores de Servicios. Empresas que ofrecen apoyo logístico, hospedaje alimentación y personal especializado en diversos rubros para la exposición de productos y servicios en un evento.⁴

El comportamiento del mercado ha definido muchas de las acciones que este organismo ha decidido emprender a lo largo de su existencia. Una de las más importantes ha sido el reciente convenio que firmó con la International Association for Exhibition Management (IAEM), para implementar en México el programa educativo que certifica en el mercado, los servicios profesionales que ofrece el personal de las empresas organizadoras. Ha crecido de manera considerable el

⁴s / autor, *Quiénes somos*, [en línea], 1p., México, Asociación Mexicana de Profesionales en Ferias, Exposiciones Y Convenciones, 1 de abril de 2004, dirección URL: www.amprofec.org.mx, [consulta: 1 de junio de 2005].

número de empresas organizadoras, por lo que se ha vuelto cada vez más importante que existan instrumentos que regulen los estándares de profesionalización y calidad de esta actividad comercial. En Estados Unidos es la IAEM quien entrega la certificación, en México, AMPROFEC es la institución encargada de administrar, calendarizar cursos, difundir y establecer las pautas de desarrollo de la certificación.

La certificación se obtiene a través de la asistencia a los cursos y mediante la aprobación de los correspondientes exámenes. Son nueve módulos (siete de ellos obligatorios y dos optativos). El lapso para obtener la certificación es de tres años, a partir de haber comenzado el primer módulo. Los módulos que integran la certificación CEM son:

Promoción de audiencia. El alumno aprenderá a vender y promover las exposiciones para incrementar el número de visitantes, además, entenderá de mejor forma cómo se integran las exposiciones en un programa de mercadotecnia; identificará los elementos para determinar cómo una exposición se posiciona en el mercado y cómo se desarrolla, expande y mantiene el mercado meta. Elaborará presupuestos escribiendo objetivos e identificando los diferentes medios publicitarios u otros que puedan ser utilizados para promover una exposición.

Director de eventos. El alumno entenderá cómo planear y desarrollar una exhibición. Aprenderá las definiciones y usos de las cuatro funciones principales en este ámbito: planeación, organización, dirección y control. Asimismo adquirirá conocimientos acerca de cómo compilar un libro del evento, hacer *checklists* de los artículos o temas que deberán estar agendados para juntas previas al evento e identificar los requerimientos de seguridad necesarios.

Planos y distribución de stands. Montar una exposición y distribuir los stands es tedioso, pero muy importante. Hay 7 elementos necesarios para crear un plano de exposición; en este curso aprenderá cómo usarlos para diseñar el mejor y más manejable plano de exposición, que sea funcional tanto para visitantes como para expositores.

Manejo de proyecto gerencial. Un manejo inteligente y efectivo es esencial para producir una exposición exitosa. El manejo de proyecto efectivo ayuda a desarrollar habilidades e identificar requerimientos para manejarlos apropiadamente y motivar al equipo de trabajo.

Venta de espacios. Una exposición no es atractiva para su mercado meta si no tiene expositores. Vender espacios es el elemento más importante. En este módulo el alumno desarrollará un plan de ventas con metas adjuntas y las estrategias que lo guiarán durante el proceso.

Selección de sede. Hay muchos factores que deben considerarse para decidir la locación perfecta para llevar a cabo un evento. El alumno aprenderá la importancia de seleccionar la sede en el contexto global de la función del manejo de exposiciones, los puntos positivos y negativos de usar varios lugares y como desarrollar una propuesta de sede básica para cualquier tipo de propiedad o locación.

Gerente de juntas y conferencias. Incluye los puntos básicos que se deben considerar para poder diseñar efectivamente las juntas de trabajo. El alumno aprenderá a programar eficientemente las reuniones de planeación para llevar a cabo una exposición.

Manejo de crisis. En este módulo se muestran los diferentes tipos de situaciones críticas que pueden surgir durante una exposición. El alumno aprenderá a resolver crisis potenciales de diferentes tipos para disminuir su impacto, a través de presentaciones de casos reales y los correspondientes planes para resolverlos.

Diseño de prospectos. Un elemento primordial en cualquier exposición es generar ganancias con la presencia de expositores y sus productos en el evento. Pero ¿cómo los convence a participar? La venta de espacios es un reto, por lo que el alumno aprenderá a través de este curso, estrategias de mercadotecnia que venderán su evento a expositores.

Hospedaje y transportación. En este módulo, el alumno se familiarizará con las actividades necesarias para identificar tanto las diversas opciones de hospedaje disponibles para su evento, como los diferentes tipos de transportación requeridos y alternativas. Asimismo, aprenderá a desarrollar un programa costeable y efectivo de transportación.

Registro. El proceso de registro debe de considerar, entre varias alternativas: elegir entre procesos manuales o sistemas automatizados; elección de formas, registro en línea, correo directo, capacidades en sitio. Después de estudiar el curso, el alumno entenderá las oportunidades de registro disponibles y qué funciona mejor para cada exposición.

Desarrollo de exposiciones. El alumno aprenderá cuáles son las variables que influyen actualmente en la industria de las exposiciones. Así mismo, entenderá cuáles son los cuatro diferentes tipos de eventos que conforman a la industria y

aprenderá cómo crear los cimientos para dar forma a una nueva exposición.⁵

La organización de exposiciones en México es una actividad comercial que se ha desarrollado en la práctica. El propósito de la certificación es formar profesionales de la industria de las exposiciones para ofrecer productos con mayor calidad.

⁵ s / autor, *Programa de certificación CEM/ IAEM/ AMPROFEC*, [en línea], 3 pp., México, Asociación Mexicana de Profesionales en Ferias, Exposiciones y Convenciones , 1 de abril de 2004, dirección URL: http://www.amprofec.org.mx/contenido/contenido_centro/contenido_principal/notocoadetalles.php?n=10,01-06-2005, [consulta: 1 de junio de 2005].

2.2 EXPOSITORES Y VISITANTES

Las empresas mexicanas cada vez reconocen más los beneficios que las exposiciones pueden brindarle y han descubierto que son un excelente apoyo para el esfuerzo de comunicación integral. De acuerdo con Barry Siskind, experto en exhibiciones comerciales y presidente de la *International Training and Management Company*, las empresas que consideran conveniente participar como expositores, antes deben conocer muy bien el comportamiento y características de las exposiciones, pues esto les permitirá definir si es el instrumento adecuado para alcanzar los objetivos que la empresa ha fijado dentro de su plan de mercadotecnia.

Cada empresa tiene objetivos de negocios diferentes durante su participación en una exposición como obtener posibles clientes, crear una imagen, reunirse con los medios, introducir nuevos productos o servicios, encontrar agentes y representantes, o llevar a cabo una investigación de mercado.

Una vez definido el objetivo se necesita ser muy cuidadoso para escoger el perfil de la exposición. Las exposiciones más grandes no son siempre las mejores. Las empresas no deben limitar sus oportunidades de exhibición escogiendo la primera exposición que aparezca.⁶

Para las empresas es importante conocer el posicionamiento de una exposición. El número de ediciones y el número de visitantes promedio informan sobre el grado de posicionamiento. A mayor número de ediciones y mayor número de visitantes, mayor posicionamiento.

⁶ Barry Siskind, *Las nueve preguntas que te debes hacer antes de asistir a una expo*, [en línea], 1p., México, CINTERMEX, s / fecha de publicación, dirección URL: <http://www.cintermex.com.mx/revista/articulos/enueve.html>, [consulta: 1 de junio de 2006].

Si se trata de una primera edición, la empresa interesada en participar deberá conocer la estrategia que utilizarán los organizadores para promover la exposición y asegurar el éxito en taquilla. En ocasiones, a pesar de que el momento para la exposición sea idóneo, su ubicación sea correcta, y exista mercado para ella, si no se comunican los beneficios a los visitantes potenciales, no habrá forma de que éstos se interesen y asistan al evento. El marketing correcto de la exposición es esencial para el éxito de la misma. *Ogilvy & Mather Direct*, una agencia de marketing, ha comprobado que más de dos mil mensajes publicitarios compiten cada día por nuestra atención.⁷

Generalmente, la radio y la televisión no son opciones para anunciar las exposiciones, ya que no es posible dirigir el mensaje a los profesionales especializados o a los hombres de negocios que podrían estar interesados en el evento. Si se escoge un medio de transmisión, cuya audiencia está delimitada perfectamente debido al contenido de la programación (ejemplo de esto sería una red difusora para médicos), la inversión en el medio sí es redituable. Los medios como la televisión y la radio son utilizados cuando las exposiciones tienen un mercado diversificado, y cuando el evento es atractivo para todo público. Debido a que la mayoría de las exposiciones buscan abarcar nichos de mercado, casi todas las empresas organizadoras de exposiciones han usado el correo directo como la mejor forma de llegar a su audiencia. También la publicación de anuncios en revistas especializadas suele ser efectiva.

Para participar en una exposición, las empresas contratan el espacio para montar su pabellón con la empresa organizadora, los servicios de diseño y montaje de éste, con agencias de diseño y publicidad, y los servicios de edecanes con agencias de modelos. El proveedor de diseño y construcción de pabellón es un asesor para el expositor, él recomienda el diseño y el tipo de materiales para la construcción, de acuerdo con la ubicación y espacio que ocupará en el recinto. "El expositor debe conocer bien su producto y manejar con coherencia la imagen de

⁷ Rubén Treviño Martínez, *op. cit.*, p. 368.

su compañía en el espacio de exhibición que contrata. Su presencia en la exposición debe tener un solo concepto comunicador para poder captar a sus clientes dentro de los visitantes de la exposición".⁸ Los expositores invierten en diseño e impresión de folletos, volantes y artículos promocionales para hacer publicidad durante el evento.

Con mucha frecuencia los expositores trabajan en una exposición con las mismas habilidades que usan en otras áreas del mercado. Cada estrategia de venta es diferente y requiere un conjunto único de habilidades. Pulir la experiencia en ventas para una situación en el que el tiempo es un obstáculo es un reto real y sólo si los expositores entienden esto, las exposiciones funcionarán.⁹

Uno de los principales problemas de los expositores es que contratan como fuerza de ventas a edecanes o modelos, en lugar de apoyarse en su personal de ventas durante el evento. Además, difícilmente se preocupan por desarrollar estrategias de venta especiales para el mercado que contactan en las exposiciones. El crecimiento que la industria de las exposiciones ha tenido no sólo se ve reflejado en el número cada vez más grande de empresas que incluyen en sus planes de mercadotecnia su participación en este tipo de eventos, sino también en el nivel de especialización que se requiere para ser parte de ellos.

Antes de exhibir se necesita contar con un plan de seguimiento de los clientes potenciales. Además de las visitas personales, es conveniente considerar el seguimiento a través de correo directo, *telemarketing* y otras fuentes. Para hacer eficiente la recopilación de los datos completos de los visitantes, los expositores pueden contratar en el recinto, un *scanner* portátil de gafetes. Esta tecnología es útil si el personal de ventas del expositor sabe detectar los prospectos de cliente, de lo contrario, la base de datos sólo será una lista de nombres sin valor.

⁸ María Giselle Chavez Carmona, *op. cit.*, p. 8.

⁹ Barry Siskind, *op. cit.*, dirección URL: <http://www.cintermex.com.mx/revista/articulos/enueve.html>.

La industria de las exposiciones ha alcanzado un nivel de sofisticación que ha dejado a los exhibidores sin experiencia en un dilema. Algunos terminan desilusionados y otros terminan el evento con dificultades y nunca se dan cuenta del potencial que tiene este tipo de eventos. Para aquéllos que están preparados, una exhibición bien planeada puede poner el mundo a sus pies (Barry Siskind*, 2005).

*Barry Siskind es el experto en exhibiciones comerciales más importante de América del Norte y autor de *The Power of Exhibit Marketing*. Es el presidente de International Training and Management Company –Toronto.

2.3 CENTROS DE EXHIBICIONES Y CONVENCIONES

Los primeros recintos (años 50 y 60) fueron galerones temporales que se instalaban en explanadas y terrenos baldíos. Es hasta los años 70 que los recintos se ubican dentro de espacios formales, como el Auditorio Nacional, el Palacio de los Deportes y el Hotel de México (María Giselle Chávez Carmona, 2003). El Auditorio Nacional fue sede de eventos de telecomunicaciones y congresos médicos, entre otros; sin embargo, su distribución irregular y el tamaño reducido del espacio para las exposiciones originó que los organizadores buscaran otras opciones para montar sus eventos. El principal uso de este auditorio es de carácter musical, en ocasiones se utiliza el vestíbulo para exposiciones privadas pequeñas. La planta baja del Hotel de México funcionó durante los 70 como recinto de eventos organizados principalmente por cámaras y asociaciones. Durante esta década, continuaron las remodelaciones en el hotel, por lo que los organizadores enfrentaron diferentes problemas técnicos.

A finales de los 80 un nuevo proyecto de construcción de un centro de negocios internacional reorientó el concepto de esta remodelación, y en julio de 1994 se terminó la obra. "A partir de 1995 y hasta el 2000 que aparece el nuevo Exhibimex y la construcción de otros recintos en el interior de la república, el WTC vivió sus años dorados, siendo el recinto más solicitado y vanguardista con que se contaba en la Ciudad de México.¹⁰ El domo del Palacio de los Deportes albergó exposiciones nacionales e internacionales, pero con el tiempo los organizadores ubicaron la necesidad de contar con un espacio que les permitiera la distribución uniforme de los pabellones y la solución de los obstáculos técnicos que libraban las empresas constructoras. Este domo era un foro para realizar espectáculos masivos musicales, no exposiciones. Su forma no facilitaba el montaje de los eventos. En 1994 se construye una nueva área para montar una exposición de Alemania. El diseño y planeación de la construcción de los pabellones estuvo a

¹⁰ María Giselle Chavez Carmona, *op. cit.*, p. 51.

cargo del gobierno alemán. Los materiales y su fabricación la realizó una empresa mexicana.

Los pabellones feriales del Palacio de los Deportes se quedaron en México como legado o consecuencia de esta exposición alemana que vino al país. De acuerdo con OCESA (Operadora de Centros de Espectáculos, S.A. de C.V.), desde entonces en dichos pabellones se llevan a cabo un promedio de 20 exposiciones y eventos privados al año.¹¹ Estos tres recintos permitieron a la industria llevar a cabo exposiciones con un mayor grado de profesionalización, en el caso del Palacio de los Deportes y del Hotel de México se alcanzó la especialización de recintos para exposiciones y convenciones.

Desde el nacimiento de las exposiciones se ha hecho evidente contar con recintos adecuados, especializados en recibir exposiciones, con instalaciones seguras, espacio suficiente y tecnología que facilite y soporte el desarrollo de una exposición. Automóviles, maquinaria, manualidades, gastronomía; los temas pueden ser inagotables y la oportunidad de negocios es inmejorable si se cuenta con todas las piezas, una de ellas es el piso de exhibición.¹²

La aparición de recintos especializados en las principales ciudades del país como Cintermex en Monterrey, Expo Guadalajara, y el WTC en la Ciudad de México motivó a que muchos estados se interesaran por construir sus propios recintos. Debido a que las exposiciones crecían todos los años, para algunas empresas organizadoras el espacio comenzó a ser insuficiente, pues el número de expositores impedía que la exposición se llevara a cabo en un solo recinto.

¹¹ *Apud.*, María Giselle Chávez Carmona, *Exposiciones y Ferias, una opción para el desarrollo del comunicólogo* (Tesis de Licenciatura), UNAM, México, 2003, p. 53

¹² María Giselle Chávez Carmona, *op. cit.*, p. 75.

Desde finales de los 80 comenzaron a gestarse planes de construcción de recintos más grandes , pero fue hasta el 2002 que llegó a México la nueva generación de recintos con capacidad para albergar a las más grandes e importantes exposiciones con reconocimiento internacional. El inicio del 2002 significó para la industria de las exposiciones el inicio de una nueva ola de expansión.¹³

En la Ciudad de México se abrieron dos nuevos centros de exposiciones: Expo Santa Fe México y Centro de Exposiciones y Convenciones Hipódromo de las Américas; y en León el recinto Poliforum León. El Centro de Exposiciones y Convenciones Hipódromo de las Américas es hasta ahora el centro de negocios más importante de la ciudad y del país. Dicho centro pertenece a un macro proyecto llamado Centro de entretenimiento Las Américas, que contará, además del hipódromo, del centro de exposiciones, del centro de convenciones y del hotel, con una calle de entretenimientos que tendrá cines, restaurantes, tiendas, teatro y un auditorio para siete mil personas.

El proyecto es una inversión privada de CIE, Corporación Interamericana de Entretenimiento, entre las empresas que forman parte de este importante corporativo se encuentran Ticket Master, Alta Vista Films, OCESA Presenta y Remex. El terreno del hipódromo es un predio de 50 hectáreas, concesionado a Grupo CIE por 50 años. Este recinto cuenta con circuito cerrado de televisión, sistema de video, fibra óptica, tres tipos de energía eléctrica, aire acondicionado, dos tipos de drenaje, (pluvial y potable), sistema de telecomunicaciones concesionado y en operación con Teléfonos de México, 30 andenes de carga y descarga, y estacionamiento para 3 mil automóviles.¹⁴

¹³ *Ibid.*, p. 81

¹⁴ *Ibid.*, p.p. 83-84.

Cabe señalar que los hoteles han sido un espacio importante para llevar a cabo pequeñas exposiciones y eventos privados, principalmente en los inicios de la industria. Actualmente los hoteles son sede, generalmente de congresos y convenciones.

La construcción de recintos ha sido indispensable para el crecimiento de la industria, actualmente los propietarios de los recintos buscan explotar su infraestructura para atraer la atención de eventos internacionales. Arturo Gamboa, presidente de AMPROFEC, señaló que actualmente en el territorio nacional existen 42 recintos especializados, de los cuales 25 tienen categoría y reconocimiento internacional.¹⁵

Debido al crecimiento de la industria y a la importancia económica que ha cobrado en México el turismo (después de las remesas y el petróleo, el turismo se coloca como el tercer sector más importante en la captación de divisas), está en proceso de aprobación una propuesta de reforma que busca incentivar el turismo de negocios a través de la industria de las exposiciones. En diciembre de 2002, el Congreso modificó la fracción VII del artículo 29 de la Ley del impuesto al valor agregado, para que sean gravados con una tasa 0% los servicios que se presten a partir de enero de 2004, en el rubro de hotelería y conexos a turistas extranjeros que ingresen al país con el fin de participar exclusivamente en congresos, convenciones, exposiciones o ferias celebradas en México.¹⁶

En 2003, se elaboró en el senado un proyecto de decreto que reforma el artículo antes mencionado, con el argumento de que la medida que este contempló para beneficiar la actividad turística es insuficiente, debido a que en los últimos años las

¹⁵ Apud., Alma López, *México territorio fértil para recintos de ferias y exposiciones*, [en línea], 1p., México, Gobierno de México, s/ fecha de publicación, dirección URL: http://.mexico.gob.mx/buenas_noticias/index.php?contenido=18492&pagina=1, [consulta: 1 de junio de 2005].

¹⁶ s / autor, *Exposición de motivos*, [en línea], 5 pp., México, Senado de la República, 1 de junio de 2005, dirección URL: http://www.senado.gob.mx/gaceta.php?tipo=1&lk=48/5_iniciativas/iniciativa_Ley_IVA-Art_29.html, [consulta: 1 de junio de 2005].

exposiciones, convenciones, ferias y congresos no sólo se realizan en hoteles, sino que se ha presentado una fuerte tendencia para realizarlos en recintos especiales.

México cuenta con la infraestructura y las redes de comunicación necesarias para ser un destino competitivo a nivel internacional, así como con la tecnología de punta en los destinos y servicios para el turismo de negocios. Por ello se hace necesario modificar la fracción VII del artículo 29 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, a fin de incorporar dentro de la exención de este impuesto a todos los recintos que ofrezcan los servicios para realizar convenciones, congresos, ferias y exposiciones.¹⁷

El proyecto nos deja ver la fuerza que ha adquirido esta industria en el mercado, y la importancia que tiene para el país.

¹⁷ *Idem.*

2.4 MASS MARCA, EL CLIENTE

Mass Marca es una empresa mexicana, con capital cien por ciento mexicano, que se dedica a la organización de exposiciones, actualmente organiza Expopublicitas y Publishop. El director de la empresa, Gustavo Poleti, se interesó en la industria de las exposiciones cuando participó como socio en la organización de la Feria de la Publicidad en Guadalajara. La primera edición de dicha exposición fue en 1998 y es a partir de la cuarta edición de esta feria (en 2001) que Gustavo Poleti decide traer a México una exposición con las mismas características. Un evento que reúne a la industria publicitaria con las grandes empresas proveedoras de productos y servicios que destinan parte importante de su presupuesto a la publicidad.

La competencia directa de Expopublicitas en México es El Festival de la Publicidad. Esta exposición fue la primera en su género y hasta 2001 la única exposición bajo este concepto en el Distrito Federal. La primera edición de El Festival de la Publicidad fue en 1995. Ambas exposiciones se llevan a cabo en la ciudad de México, en diferentes épocas del año. De acuerdo con Mauricio Gracia, publicirrelacionista de Mass Marca, El Festival de la Publicidad ha perdido posicionamiento en el medio. "Los comentarios que hemos recibido de expositores que han participado en el Festival de la Publicidad es que los visitantes sólo van a a ver qué les regalan, por lo que ha perdido seriedad y su capacidad para generar negocios".¹⁸

En 2005 (quinta edición de Expopublicitas) se inauguró la primera edición de Publishop. El objetivo de esta exposición es el mismo de Expopublicitas, la diferencia es el mercado al que está dirigido pues son pequeñas y medianas

¹⁸ Entrevista a Mauricio Gracia, gerente de mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas, *Mass Marca*, México D.F. , 10 de agosto de 2005.

empresas. Mauricio Gracia señaló al respecto, que la creación de esta exposición además de cubrir un nicho de mercado diferente, también es parte de una estrategia, puesto que Publishop se realiza en las mismas fechas y lugar en las que se lleva a cabo el Festival de la Publicidad.

La imagen y publicidad del evento de las dos primeras ediciones de Expopublicitas estuvieron a cargo de la agencia J Walter Thompson Guadalajara. Sin embargo, en 2003 la agencia informó a la empresa Mass Marca que no podía continuar trabajando con ella.

La agencia que llevó la cuenta los primeros años fue *J Walter Thompson*, que manejaba una imagen muy vanguardista de la exposición que la gente no entendió. A *Walter*, por la globalización, le fue imposible seguir trabajando con nosotros. En realidad éramos una cuenta que no le representaba grandes ganancias y nos dijeron que tenían demasiado trabajo, por lo que les sería imposible continuar operaciones con la cuenta. De hecho, aceptaron trabajar para nosotros bajo un convenio de patrocinio que tomaron para tener presencia en un momento importante de expansión en México.¹⁹

En 2003 Mass Marca se acercó a diferentes agencias de publicidad y despachos de diseño. En el primer encuentro que tuvo con la agencia Concepto Creativo le solicitó una propuesta de campaña que entraría a concurso. La solicitud fue rechazada por la agencia con el argumento de que los conceptos creativos propuestos para campañas que concursan, son utilizados por los clientes que terminan trabajando con otra agencia que les ofrece costos más bajos.

Después de varias reuniones se acordó firmar un convenio en el que la agencia se comprometió con el cliente a realizar un trabajo a su entera satisfacción, y el

¹⁹ *Idem.*

cliente se comprometió a pagar por los servicios de la agencia sin solicitar propuestas previas. Lo primero que la agencia solicitó a la empresa para poder comenzar a trabajar con la estrategia de la campaña fue información sobre la exposición y sus dos mercados. Mass Marca no contaba con estudios de mercado ni con un informe escrito que describiera las características de su producto.

Quando Mass Marca decidió traer a México la Feria de la Publicidad bajo el nombre de Expopublicitas, no se consideró necesario hacer investigaciones de mercado pues era un evento probado en la plaza más difícil de México: Guadalajara. En el medio publicitario todos coinciden en que Guadalajara tiene las tendencias de consumo más difíciles, de hecho cuando una empresa va a lanzar un producto, la primera plaza donde lo lanza es Guadalajara, y la lógica es, si pega ahí pega en México.²⁰

Mass Marca siempre confundió lo que querían hacer de la exposición y lo que realmente era. Ellos querían que su evento reuniera a los representantes más importantes de la industria publicitaria (medios, agencias de publicidad, casas productoras, centrales de medios, empresas de investigación de mercado, agencias de promocionales, empresas de mercadotecnia directa y proveedores de impresión). La exposición cubre sólo tres rubros: mercadotecnia directa, agencias promocionales y proveedores de impresión.²¹

El cliente no conocía su marca, por lo tanto la imagen del evento que la campaña debía proyectar no era clara para él, y en un principio para la agencia tampoco lo fue.

²⁰ Entrevista a Mauricio Gracia, gerente de mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas, *Mass Marca*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

²¹ Entrevista a Georgina Jiménez, coordinadora de cuentas, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

2.5 EXPOPUBLICITAS, EL PRODUCTO

Expopublicitas es una exposición comercial que reúne a la industria publicitaria con el objetivo de que proveedores y consumidores generen contactos y negocios. Dicha exposición está enfocada a los negocios de empresa a empresa. Representantes de empresas anunciantes asisten para conocer innovaciones en la industria publicitaria y generar nuevos contactos de negocios. La primera edición de esta exposición fue en mayo de 2001 y la sede fue el Centro de Exhibiciones Exhibimex, en la Ciudad de México. (Imagen 1)

El mercado objetivo de la exposición está dividido en expositores y visitantes. El primero está compuesto por empresas dedicadas a la venta de productos y servicios de consumo publicitario, como burós de diseño gráfico, agencias de mercadotecnia, medios electrónicos, servicios de pre-prensa digital, agencias de diseño web, impresos en general, artículos promocionales, agencias de promoción, anuncios exteriores, agencias de fotografía publicitaria, material para punto de venta, bancos de imágenes y *stands*. La propuesta de venta que la empresa organizadora dirige a sus prospectos de clientes (expositores) consiste en ofrecerles reunir en el centro de exposiciones a su mercado objetivo, y en promover el evento como una feria innovadora donde las empresas participantes ofrecen servicios publicitarios de vanguardia.

Los invitamos a presentar sus nuevos productos, materiales y nuevas técnicas aplicadas a la publicidad en un evento profesional donde contará con todas las facilidades para contactar y dialogar con 20,000 clientes potenciales que nos visitarán, entre los que contamos a las empresas más importantes representadas por sus ejecutivos de más alto nivel provenientes de todo el país.²²

²² "Díptico informativo de Expopublicitas 2001 (dirigido a expositores)", 4 pp., México, Mass Marca, 2001, [consulta: 9 de agosto de 2005].

Otro de los beneficios que ofrece la empresa organizadora a los expositores es contactar invitados VIP (directores y gerentes) responsables de la toma de decisiones en sus empresas, quienes portan durante el evento un gafete diferente para ser identificados por el expositor. Por otra parte, al contratar el espacio para formar parte de Expopublicitas, las empresas participantes aparecen en el directorio de expositores que se distribuye en los departamentos de publicidad, mercadotecnia y compras de diversas empresas en México y Guadalajara.

El segundo mercado son los visitantes que asisten a la exposición. El perfil es: propietario y presidente, director general, gerente y director de área de empresas fabricantes de productos y proveedoras de servicios, pues son los usuarios más destacados de la publicidad, y suelen invertir en esta tarea una parte muy importante de su presupuesto. Bimbo, Sabritas, *Procter & Gamble*, Banamex son ejemplos de estas empresas. El uso de la publicidad es esencial para ellas, ya que permite dar a conocer y crear la preferencia de sus marcas. Pero la publicidad no sólo es útil para compañías nacionales o multinacionales; los productos regionales y locales de bienes y servicios también se apoyan mucho en la publicidad. Entre algunas de ellas podemos mencionar instalaciones médicas, estéticas, restaurantes, entre otras. Organizaciones gubernamentales y sociales también forman parte de este mercado objetivo, puesto que las oficinas de dichas organizaciones destinan parte de su presupuesto a la creación de campañas sociales. Dentro de los visitantes también es común encontrar a representantes de agencias de publicidad, como ejecutivos de cuenta o creativos que frecuentemente contratan servicios de impresión, investigación de mercados, planeación de medios, entre otros, y están interesados en conocer productos e ideas nuevas dentro de la industria publicitaria para incluirlos en las campañas (ver cuadro 3).

El evento está dividido en siete pabellones especializados: promocionales, impresos, medios, POP, internet, mercadotecnia, pabellón Internacional y un salón de nuevos productos.

Cuadro 3

Fuente:
Cuadríplico para venta de espacios en Expopublicitas 2004.

<u>Estadística del visitante 2003</u>	
Gerente y director de área	25%
Propietario y presidente	21%
Creativo	19%
Director general	16%
Ejecutivo de cuenta	14%
Otros	5%

Dentro de los beneficios más importantes que la exposición ofrece a los visitantes se consideran los costos preferenciales que pueden obtener al contactar a los proveedores dentro de la exposición, conocer nuevos productos y encontrar en un solo recinto a empresas que ofrecen diferentes servicios publicitarios. La mayoría de los visitantes de Expopublicitas cumplen con el perfil, sin embargo un porcentaje de ellos son estudiantes. Dicho porcentaje año con año ha ido creciendo. En la edición 2005 se colocó dentro de toda la publicidad la leyenda *Evento dirigido a profesionales de la comunicación.*

Para ingresar al recinto existe un módulo de registro donde cada visitante debe dar su nombre y el de la compañía a la cual representa. El costo del boleto en la edición 2005 fue de \$100 y en 2006 fue de \$150; este año, con el mismo boleto un visitante podía ingresar al recinto los tres días de la exposición.

3. CAMPAÑAS PUBLICITARIAS

Actualmente las agencias de publicidad cuando realizan una campaña publicitaria piensan en términos de comunicación de mercadotecnia integrada. Una campaña publicitaria además de contemplar los componentes centrales del proceso de la publicidad: investigación de mercados, desarrollo de la estrategia, creación de concepto creativo, producción de anuncios y distribución de éstos en los medios, abarca y coordina todas las actividades de comunicación de una marca. Estas actividades pueden ser de relaciones públicas, de respuesta directa, de promoción, etc. En entrevista, Juan Carlos Lugo, director creativo de la agencia *Lowe México*, señaló que el concepto para una campaña no se desarrolla pensando en determinados medios.

Lowe trabaja estrategias de 360 grados. El departamento creativo tiene la responsabilidad de desarrollar ideas con la suficiente fuerza para poder trabajarla en cualquier medio. El concepto de una campaña nace aquí, en el departamento creativo, y este concepto o idea se comunica por medio de la televisión, internet, correo, etc. Para desarrollar todo el material publicitario de respuesta directa contamos con una división de mercadotecnia directa que se llama DAS. En esta división se elabora el material, pero el concepto creativo nace en este departamento.¹

En el Capítulo 1 cuando se habló de los servicios que ofrecen las agencias se comentó que éstas, para satisfacer las necesidades de comunicación de mercadotecnia integrada del cliente, han abierto diferentes divisiones para llevar a cabo campañas integrales. Sin embargo, el eje sobre el cual se

¹Entrevista a Juan Carlos Lugo, director creativo, agencia de publicidad *Lowe México*, México D.F., 27 de mayo de 2005.

desarrollan las campañas se define en el proceso de publicidad tradicional; es dentro de dicho proceso, donde se establecen los objetivos de comunicación y el tema creativo.

3.1 PLANEACIÓN DE CAMPAÑA

El proceso inicia con la recolección de toda la información que se tiene del producto, la marca y los competidores. La información recabada debe informar sobre quiénes son los principales prospectos, dónde están, cuáles son sus características demográficas y psicográficas, cómo encaja el producto en sus estilos de vida, qué piensan de este tipo de producto, de la marca en concreto, de los productos de la competencia, qué beneficios pretenden los consumidores obtener del producto en cuestión, y qué otros de la marca. La empresa es la encargada de proporcionar esta información en un documento que en el medio se conoce como *brief* de la empresa (Anexo 4). Suele ocurrir que la empresa solicite la intervención de la agencia de publicidad para que le ayude en su confección. Brief significa breve, corto, conciso, resumido. En caso de que la empresa no cuente con esta información debido a que el producto es nuevo en el mercado y lo que se quiere es introducirlo; la agencia y el cliente se reúnen para definir cuál es el posicionamiento que se debe buscar para el producto.

Si el cliente ha solicitado estudios de mercado recientes, el departamento de cuentas y planeación estudian la información para trabajar en la estrategia. Si ambos departamentos consideran necesario realizar estudios de mercado adicionales, se hace la recomendación al cliente y él decide si los lleva a cabo. "Algunas agencias de publicidad venden su capacidad para investigar, otras recomiendan al cliente casas de investigación de mercado".²

Ogilvy & Mather cuenta con una división de investigación que se llama Crystal, la cual analiza las nuevas tendencias de gustos, comportamientos y estilos de vida que influyen en los nuevos productos y plataformas de mercadotecnia, para lo cual cuentan con una red de investigadores en todo el mundo. Richard Welsh, director general de Crystal, aseveró que esta investigación abarca tendencias como la moda para ir a trabajar, la música y el entretenimiento, entre otras. Polo Garza,

² J. Thomas, Rusell W., Ronald Lane, *op.cit.*, p. 119

presidente de Grupo *Ogilvy* México, consideró que interpretar inteligentemente el impacto de los marcadores de tendencias es importante para los clientes, porque ayudan a desarrollar para sus campañas, estrategias que cautivan al consumidor que siempre está en busca de cosas nuevas y diferentes.³ Para Richard Welsh, el estudio de los estilos de vida crea la base estratégica para realizar las campañas, pues permite detectar cuáles son los medios que llegarán a su mercado de acuerdo con las actividades cotidianas del grupo objetivo. A través de él también se determina la forma distintiva en que un producto puede resolver los problemas de los prospectos de cliente.⁴

Cuando el trabajo de recolección de información está completo, se lleva a cabo el análisis de la situación actual del producto y tiene como objetivo establecer un punto de partida para la creación de la estrategia. En el análisis situacional se formulan dos preguntas: ¿dónde estamos hoy? y ¿cómo llegamos aquí? El resto del plan de publicidad formula la tercera pregunta básica ¿hacia dónde iremos en el futuro? (J. Thomas, Rusell W., Ronald Lane, 2001)

Una vez concluido el análisis situacional se elabora el *brief* de comunicación o *copy strategy*, que es la estrategia creativa. Este informe tiene como misión devolver a la empresa soluciones de comunicación. Contiene el diagnóstico de la situación (problemas ubicados e identificación de oportunidades) con una primera idea de cuál sería la estrategia adecuada para la campaña. El *brief* de comunicación describe las diferentes herramientas que la agencia propone utilizar dentro de la estrategia global, incluye relaciones públicas, correo directo, desarrollo de promociones, publicidad masiva, organización de eventos y otros.

La estrategia debe contener el objetivo de comunicación y el objetivo publicitario. El objetivo de comunicación es el concepto referente al producto o a la marca que

³ *Apud.*, "Analiza Ogilvy tendencias y comportamientos", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 29 de octubre de 2004, p. 2F.

⁴ *Idem.*

se desea que la campaña transmita al público; el objetivo publicitario es la tarea concreta de comunicación a conseguir entre una audiencia definida, en un periodo de tiempo determinado. Los objetivos básicos de la publicidad, como de todo medio de promoción son: informar, persuadir y recordar.⁵ Un objetivo publicitario define lo que se deberá conseguir con la estrategia; por ejemplo intensificar las imágenes de la marca, volver a captar a ex usuarios, posicionar un producto, entre otros.

El documento es evaluado de manera conjunta con el cliente y cuando se llega a una conclusión satisfactoria para ambas partes (con la total aprobación del cliente), la agencia, a través de su departamento de cuentas y de planeación, comunica al departamento creativo la estrategia aprobada.⁶ Cabe señalar que para la aprobación de la estrategia, generalmente se solicita al director creativo que la revise y haga las observaciones pertinentes para que de esta manera se enriquezca.

Las campañas publicitarias se clasifican básicamente en cuatro tipos, de acuerdo con el objetivo publicitario que persiguen.

Campaña preventiva. Esta campaña que generalmente es de corta duración, viene precediendo a una campaña promocional y a la de lanzamiento de un nuevo producto o servicio al mercado, y a través de ella se informa o anuncia un futuro acontecer.

Campaña promocional. Una campaña promocional se basa en comunicar al consumidor los beneficios que obtendrá al consumir un producto. Estos beneficios generalmente son obsequios o ahorro de dinero.

⁵ s/autor, *Glosario de publicidad y mercadotecnia*, [en línea], s/lugar de publicación, s/editor, s/fecha de publicación, dirección URL: www.liderazgoymercados.com/glosario.asp, [consulta: 8 de marzo de 2005].

⁶ Marco Antonio Gómez Gutiérrez, *op.cit.*, p. 83

Campaña de lanzamiento o introducción. Aquí es cuando se dan a conocer detalladamente algunas o todas las características que tiene un nuevo producto o servicio, exaltando sus ventajas para promover incentivos en los consumidores y lograr que éstos lo adquieran. Es la campaña en la cual la inversión debe ser más fuerte.

Campaña de mantenimiento o permanente. Esta se efectúa cuando existen ya conceptos definidos o *slogans* para anunciar determinados productos o servicios, su duración es indefinida y sufre muy pocos cambios, los cuales se derivan directamente de las modificaciones en el producto; ya sea en su calidad, empaque, sabor, etc.⁷

A la campaña de lanzamiento o introducción también se le llama campaña de posicionamiento pues el posicionamiento es la manera en que damos a conocer un producto y cómo pretendemos que sea percibido por nuestro mercado objetivo.

El posicionamiento es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupe un lugar distintivo en la mente del mercado meta. El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidoras, indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas que existen en el mercado. El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor.⁸

En el medio es común escuchar que las personas se refieran a campañas de reposicionamiento cuando los atributos básicos con los que está asociado un producto se cambian por otros. Un ejemplo de reposicionamiento fue la campaña

⁷ Salvador Mercado H., *Publicidad Estratégica*, México, Editorial PAC, 2002, p. 66.

⁸ Trout Riukin, *El nuevo posicionamiento*, México, Editorial Limusa, 1996, p. 48.

de Swatch, que modificó radicalmente la imagen de sus relojes suizos. Hace años se veía a un reloj suizo casi como una forma de joyería: durables, caros y elitistas. "Swatch quiso venderse ya no como una joya, sino como un accesorio de la moda donde sus atributos dejaron de ser la durabilidad y el status y el consumidor los comenzó a percibir como objetos divertidos, efímeros, baratos y masivos".⁹

⁹ Enrique Quintana, "Nueva vida a los productos", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Coordenadas", México D.F., 9 de mayo de 2005, p. 6A.

3.2 DESARROLLO DE CAMPAÑA

La relación que el departamento de servicio a clientes o cuentas mantiene con el departamento creativo es la más constante e intensa. Dicha relación se fundamenta en la transmisión de información mercadológica específica del cliente, que sirve al área creativa para desarrollar el concepto de la campaña. El departamento de servicio a clientes, planeación y el cliente desarrollan el *Brief de Comunicación*. Ellos plantean qué se debe decir y el departamento creativo propone cómo decirlo. La finalidad de la información y el análisis que se hace de ésta (durante la etapa de planeación) es dar la dirección correcta al equipo creativo para el desarrollo del tema de las campañas. El tema creativo es la esencia del mensaje que se transmite para conseguir el posicionamiento de la marca y está basado en el objetivo de comunicación.

El departamento creativo es el encargado de elaborar los guiones de los materiales enfocados a publicidad masiva. Los materiales de publicidad directa los desarrollan divisiones especiales de las agencias o empresas especializadas en servicios BTL (*bellow the line*).

El proceso creativo no es un tiro a tuntas, sino que más bien depende de saber lo más posible acerca del producto, el consumidor y los beneficios esperados. El profesional de la publicidad es capaz de canalizar la información objetiva hacia un mensaje de ventas creativo, que capte la atención. Muchas agencias y clientes tienen su propio formato y estilo para presentar la información específica que consideran necesaria para elaborar la estrategia creativa.¹⁰

¹⁰ J. Thomas, Rusell W. y Ronald Lane, *op.cit.*, p. 464

Quien se encargue de la creatividad, en primer lugar, debe estudiar el producto que se trata de presentar. Cuanto más sepa sobre él, más probabilidades tendrá de encontrar una buena idea para su venta.

Quando obtuve la cuenta de la Rolls-Royce, pasé tres semanas leyendo informes sobre el coche hasta que me encontré con la siguiente afirmación: A cien kilómetros por hora, el único ruido es el del reloj eléctrico. Esta frase se convirtió en el titular del anuncio, seguida por un texto informativo de 607 palabras.¹¹

Otro punto indispensable en la creación del tema creativo consiste en detectar dentro de la información recabada, qué tipo de publicidad ha hecho la competencia para productos similares y con qué éxito, así mismo cuáles son los atributos que consideran importantes los consumidores para determinar qué promesa tendría más probabilidades para hacerles comprar su marca. Este es un punto que se define desde la estrategia, pero se perfila con el desarrollo del tema creativo pues es en esta parte del proceso donde el atractivo del producto se integra de manera ingeniosa al contexto particular del consumidor objetivo. En este sentido, los creativos se apoyan mucho en la cultura popular para comunicar el o los beneficios de un producto.

Uno de los beneficios que siempre ha explotado la publicidad es la imagen de marca. Igual que las personas, los productos tienen personalidad y ésta puede afirmarse o desintegrarse en el mercado. La personalidad de un producto es una combinación de muchos factores: su nombre, su envoltura, su precio, el estilo de su publicidad, etc.

Vale la pena dotar a la mayoría de los productos con una imagen de calidad –con un billete de primera clase-. Esto es

¹¹ David Ogilvy, *Ogilvy y la publicidad*, Barcelona, Editorial Folio, 1984, p. 11.

especialmente válido para los productos cuya marca es visible para los amigos del consumidor, como la cerveza, los cigarrillos o los automóviles: productos que se llevan. Si la publicidad parece barata o de pacotilla, deslucirá el producto. ¿A quién le gustaría que le viesen utilizando productos de pacotilla?.¹²

La publicidad busca crear relaciones afectivas con la marca, no tanto con los productos. "Los chavos de las nuevas generaciones quieren encontrar una afinidad emocional con las marcas. Por ejemplo, un niño toma Fanta no porque le quite mejor la sed que cualquier otro refresco (al final todos los refrescos son lo mismo); prefiere Fanta porque identifican su forma de ser con la marca".¹³ De acuerdo con el perfil del consumidor se selecciona el atractivo con el que se promoverá el producto, algunas veces puede ser la imagen de la marca, en otras, las cualidades como el precio, el sabor, la durabilidad, que son razones de compra. El publicista Joel Raphaelson señala que en el pasado, casi todas las agencias daban por sentado que para vender tenían que convencer a los consumidores de que su producto era superior a los de la competencia. Lo cual no es necesario, ya que como él indica, basta con convencer a los consumidores de que su producto es realmente bueno.

Si el consumidor cree firmemente en la calidad de su producto y tiene dudas acerca de los otros, comprará el suyo. Si tanto su producto como los de la competencia son excelentes no trate de sugerir que el suyo es mejor. Límitese a exponer sus cualidades, haciendo con ello un trabajo más limpio, más honesto y más informativo. Las ventas se inclinarán hacia el comerciante que mejor sepa convencer de que su producto es realmente bueno.¹⁴

¹² *Ibid.*, p. 14

¹³ Entrevista a Juan Carlos Lugo, director creativo, agencia de publicidad *Lowe México*, México D.F., 27 de mayo de 2005.

¹⁴ *Apud.*, David Ogilvy, *Ogilvy y la publicidad*, Barcelona, Editorial Folio, 1984, p.22.

Uno de los problemas más comunes que enfrentan los creativos para realizar su trabajo es que la estrategia con la que deben trabajar busca comunicar demasiadas cosas. Para Ron Huey, la sencillez es la clave para la buena publicidad. Únicamente se debe tomar el rasgo más sobresaliente del producto o servicio y comunicarlo en un pensamiento simple, provocativo o entretenido. "Un texto de calidad, habla con el hombre común y corriente. Debe ser inteligente, entretenido y propio de la conversación, no grandilocuente ni lleno de adornos".¹⁵ Raúl Cardós, presidente y director general de la agencia de publicidad DDB México, señaló dentro de su participación en el Taller de Creatividad 2004, que la publicidad debe ser más como es la vida, sin clichés. Yuri Alvarado, vicepresidente ejecutivo de FCB México, apuntó que los tres elementos básicos para la creatividad son: sudor, sensibilidad y sentido común.¹⁶ El creativo norteamericano Ron Huey opina que tres cuartas partes de los mejores anuncios de la actualidad recurren al sentido del humor irónico, no se recurre a chistes verdes o a un humor que pretenda perturbar a la gente. Al respecto Juan Carlos Lugo señala que él ve a la publicidad de antes, fofa y burda y agrega que ahora el humor es más cínico y atrevido.

Las grandes ideas proceden del inconsciente. Esto es cierto tanto en el arte y la ciencia como en la publicidad. Pero el inconsciente tiene que estar bien informado para que la idea sea pertinente. Enriquezca la parte consciente de su mente con información y, después, desconecte su proceso racional de pensamiento. Mi vieja receta para conseguirlo consiste en dar un paseo o tomar un baño. Si deja vía libre al inconsciente, cuando menos se lo espere aflorará en su mente una gran idea.¹⁷

¹⁵ *Apud.*, J. Thomas, Rusell W, Ronald Lane, *Kleppner Publicidad*, México, Editorial Prentice Hall, 2001, p. 448.

¹⁶ *Apud.*, "Hablan de valor de la marca a estudiantes en taller de ANP", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 19 de noviembre de 2004, p. 2F.

¹⁷ David Ogilvy, *op cit.*, p.15.

Para reconocer una buena idea David Ogilvy recomienda formularse las cinco preguntas siguientes: ¿me dejó anonadado cuando la vi por primera vez?; ¿desearía que se me hubiese ocurrido a mí?; ¿es única?; ¿encaja a la perfección con la estrategia? y ¿podría durar treinta años? En mi opinión, agregaría una sexta pregunta: ¿invita a la compra?.

3.3 EJECUCIÓN DE CAMPAÑA

El guión para televisión y radio y el texto que incluirán los impresos, son revisados por directivos de la agencia; quienes tienen la facultad de ordenar, en caso de considerarlo necesario, la búsqueda de otra propuesta. Si el cliente aprueba el trabajo presentado, se cotizan los diversos servicios que se requerirán para la producción de comerciales de TV, radio e impresos. Para anuncios de televisión se cotizarían los servicios de casas productoras y actores; para comerciales de radio locutores y estudios de grabación, y para impresos, servicios de diseño e impresión.

Paralelamente, la división de la agencia o empresa encargada de desarrollar todas las actividades de *BTL* revisa con el cliente el material de publicidad directa. El director creativo es el encargado de vigilar que haya unidad en todos los materiales que se ejecuten para la campaña.

La mayoría de los expertos en publicidad están de acuerdo en que se necesita similitud entre un anuncio y otro para desarrollar buenas campañas publicitarias. La continuidad es otro término que se usa para describir la relación entre anuncios de una campaña. La similitud o continuidad pueden ser visuales, verbales, auditivas o de actitudes (J. Thomas, Russell W., Ronald Lane, 2001). Para obtener similitud visual, todos los anuncios impresos de una campaña deben usar el mismo tipo de letra o el mismo formato de presentación, los encabezados deben ser tratados visualmente de la misma manera, de tal forma que los consumidores aprendan a reconocer al anunciante aunque no se detengan a leer el anuncio completo. Aunque este ejemplo pertenece sólo a impresos, los elementos visuales que dan unidad se pueden trasladar sin problema alguno a la televisión o a la publicidad de respuesta directa.

La repetición de los beneficios del producto, el tema y los puntos clave del texto en los anuncios de una campaña imprime continuidad en los medios y contribuye a crear la personalidad de la marca. Ejemplos de frases que han logrado la similitud verbal entre diferentes anuncios de una misma campaña serían: American Express. No salga de casa sin ella y, Nike, simplemente hazlo. La similitud auditiva puede transmitirse usando la misma música o *jingle* en un comercial de radio y de televisión. Usar la misma voz del locutor para cada anuncio también contribuye a dar continuidad. Finalmente, la similitud de actitudes en una campaña se expresa cuando cada anuncio comunica la misma actitud en relación con el producto y las personas que lo usan. La actitud del comercial es una expresión de la personalidad de la marca.

En las agencias, los materiales de publicidad directa se cotizan con la división de comunicación directa como si se tratara de un proveedor externo. En caso de que la agencia no cuente con dicha división o que el cliente prefiera trabajar con otra compañía de BTL, éste hace contacto directo con otra empresa especializada en el ramo. Las cotizaciones de publicidad masiva las evalúa el departamento de cuentas y las da a conocer al cliente. El departamento de cuentas, suele decirle por cuál de ellas optaría la agencia. Por ejemplo, si el cliente va a filmar un comercial de autos, la agencia sabe qué directores tienen experiencia en determinado tipo de comerciales y puede recomendarlos. Si el cliente no está de acuerdo con los costos, la agencia busca mejores negociaciones. Cuando el cliente aprueba la cotización, comienza la producción de los materiales y para ello se establece (en la junta de producción) el ritmo de trabajo.

En la etapa de producción, el departamento de cuentas supervisa y ayuda a resolver los problemas que surjan. En ocasiones, el cliente quiere presenciar esta etapa, y es el departamento de cuentas el que coordina y controla dicha situación. Cuando el trabajo de producción está terminado, se reúnen los departamentos de cuenta y creativo, y acuerdan la forma de la presentación. Si existen correcciones por parte del cliente, el material publicitario regresa al departamento creativo y

posteriormente al de producción, para ser modificado. Cuando la campaña ha sido autorizada por el cliente y el plan de medios se encuentra terminado y aprobado comienza la producción de volumen. La producción de volumen es la producción de copias de grabaciones o filmaciones para televisión y radio, así como la elaboración de negativos para medios impresos. El departamento creativo se encarga de la producción de volumen y cuida todos los detalles que esto implica.

3.4 DISTRIBUCIÓN DE CAMPAÑA

La planeación creativa y la de medios tienen los mismos fundamentos: la estrategia de mercadotecnia y la identificación de prospectos. Las agencias grandes en México elaboran el plan de medios con centrales que se encuentran en su mismo grupo de comunicación. La agencia BBDO, por ejemplo, trabaja con la central de medios OMD, ambas empresas pertenecen al grupo de comunicación de Estados Unidos *Omnicom*. La mayoría de las agencias medianas y todas las chicas realizan la estrategia de medios de sus clientes. En el caso de las agencias chicas, es común ver que los clientes prefieren que sea su departamento de mercadotecnia quien se encargue de llevar a cabo este trabajo. Las agencias de publicidad medianas están renovando sus departamentos de medios, creando sistemas integrales estratégicos, incrementando la investigación y mejorando sus técnicas persuasivas y creativas. La directora general de la central de medios *Starcom* Costa Rica, Nury Ballesterro, opina que la tendencia en el mercado publicitario es buscar una mejor calidad en el trabajo, una mayor eficiencia, planes más estratégicos, más profesionales, aplicación de mayor y mejores herramientas y hacer de los presupuestos publicitarios la mejor optimización. "Probablemente eso signifique tener por separado la parte creativa de la de medios".¹⁸

El plan de medios se lleva a cabo en tres etapas. En la etapa inicial se define el enfoque general y la función de los medios en la campaña. Para ello el planificador de medios debe identificar al mercado objetivo dentro de los usuarios de determinados medios. El beneficio que ofrecen las centrales de medios se encuentra precisamente en este punto, pues ofrecen al cliente un conocimiento

¹⁸*Apud.*, Silvia Cabezas Bolaños, *¿Estrategias de medios o compradores al mayoreo?*, [en línea], revista Actualidad Económica, núm 303, año XVII, 4pp., Costa Rica, s/editor, 20 de agosto - 9 de setiembre, 2004, dirección URL: <http://www.actualidad.co.cr/303/50.mercadeo.html>, [consulta: 8 de julio de 2005].

especializado de los medios que les permite identificar con mayor claridad el medio, el lugar, la hora, el tiempo y la frecuencia, adecuados para distribuir el mensaje publicitario. Dicho conocimiento especializado se alcanza a través de diferentes herramientas, como estudios sobre estilos de vida y hábitos de consumo de productos y de medios. Además, las centrales introdujeron innovaciones de software para facilitar las compras de espacios publicitarios y obtuvieron gran capacidad de negociación gracias a la concentración de volumen.

Para la selección de los medios se consideran las opciones que el cliente y la agencia observaron en la etapa de planeación de la campaña; sin embargo, si el planificador encuentra alternativas diferentes hace recomendaciones al cliente y es éste quien toma la decisión final. Cuando las centrales de medios aparecieron en el mercado publicitario mexicano, únicamente se enfocaban a la elaboración de planes de medios masivos. Actualmente, con el surgimiento de la comunicación de mercadotecnia integrada, las centrales de medios están buscando alternativas para trabajar también en estrategias de medios de publicidad de respuesta directa.

La central de medios *Universal McCann* ofrece las últimas estrategias y herramientas para la compra efectiva y optimización de los medios. La agencia *McCann Erickson* creó otras empresas para explorar nuevas áreas de negocios, como MRM, para todo lo relacionado con mercadeo uno a uno con el consumidor y Momentum, que se encarga de promociones, eventos, giras y activación en puntos de venta.¹⁹

Durante la primera etapa, el planificador toma en cuenta para la elaboración del calendario, las fechas de cierre de los medios, el tiempo requerido para la producción de anuncios y comerciales, la duración de la campaña y la cantidad de exposiciones deseadas para el ciclo de compra. El calendario muestra cuándo se distribuirán los anuncios y los comerciales, así como el medio en que aparecerán.

¹⁹ *Idem.*

Los calendarios se rigen básicamente por: programas por estación, programas constantes, y programas vuelo. El primero se refiere a la publicidad que será colocada en los medios un poco antes y durante una temporada específica que corresponde a la temporada en que el consumidor adquiere el producto en el mercado, por ejemplo: gotas para el resfriado en invierno y bronceadores en el verano. El programa constante se utiliza cuando la venta de un producto es uniforme durante todo el año, por ejemplo la pasta de dientes. Por último, una de las técnicas de calendarización publicitaria más empleada es la de los vuelos también denominada pulsación, esta calendarización apuesta a lograr recuerdos empleando saturación de exposiciones y vacíos. Alterna periodos de publicidad intensiva y periodos sin publicidad. Lo que se espera al utilizar periodos sin publicidad es que los consumidores recuerden la marca y su publicidad por algún tiempo después de que cesan los anuncios.

Para el desarrollo del plan de medios es muy importante que se establezca una constante comunicación entre el departamento creativo de la agencia y el encargado de elaborar dicho plan, pues en ocasiones, ambos están en la etapa de formación de estrategias y pueden llegar a generar mutuamente más y mejores ideas. La comunicación entre estos dos equipos de trabajo representa grandes ventajas: se pueden descubrir oportunidades al experimentar con nuevos medios, ya que es posible encontrar nuevas maneras de utilizar los medios existentes. Mejorar ideas ya usadas y desarrolladas con anterioridad, permite hacer una adecuada planeación que repercute en ahorro de dinero para el cliente, da la oportunidad de utilizar creativamente temas de actualidad o acontecimientos especiales, y procura la combinación de una acción promocional creativa con los medios.

El director regional de OMD Centroamérica, Rolando Rodríguez, habló de la importancia que tiene la creatividad en la elaboración de la estrategia de medios. Señaló que los planificadores deben

dejar de pensar únicamente en los resultados de los medios y pensar más en la evaluación de resultados de marca y la creatividad en medios. Por ejemplo, para promocionar Poett, un desinfectante con aroma, pusimos el producto en los conductos de aire acondicionado de los cines y mientras proyectaban los anuncios previos al film, se leía: "la fragancia que usted respira es cortesía de Poett". En OMD buscamos crear experiencias más que comprar *spots* o inserciones. Se piensa en ideas que generen experiencia.²⁰

En la segunda etapa, el planificador decide qué vehículos de medios usará y qué peso publicitario tendrá cada uno de ellos. El peso publicitario o nivel de carga de publicidad se fija de acuerdo con el estudio de los resultados obtenidos por el cliente en anteriores estrategias, si las hubo. De no ser así, se estudia la audiencia que los medios electrónicos tienen en sus programas. Tratándose de medios impresos, se califican sus tirajes para proponer los niveles de peso publicitario, de mantenimiento y de peso fuerte, de tal manera que el mensaje publicitario llegue de la mejor forma al consumidor escogido como grupo objetivo. Para tomar la decisión de qué vehículos de medios utilizará, el primer paso consiste en la consideración del alcance entre el público y de la frecuencia. El alcance es el número total de personas a las que se le hace llegar un mensaje, la frecuencia alude al número de veces en el que el mensaje aparece en un periodo determinado.

Generalmente el presupuesto está predeterminado y el responsable de planeación opera con parámetros relativamente estrictos. Una constante fuente de frustraciones para el común de los planeadores de medios es el presupuesto. Con

²⁰ *Apud.*, Silvia Cabezas Bolaños, *op. cit.*, dirección URL:
<http://www.actualidad.co.cr/303/50.mercadeo.html>,

el costo cada vez más alto de los medios en los últimos años, nunca se cuenta con el dinero suficiente para lograr todos los objetivos de la mayor parte de los planes publicitarios. Debido a que el presupuesto de medios es por mucho el segmento más grande de la asignación de dinero en las actividades publicitarias, se espera que el planeador de medios sea quien logre obtener los mejores ahorros de costos. Las agencias han respondido a esta presión buscando métodos alternativos de promoción y publicidad como loterías, cupones y ventas de descuento. Los planeadores de medios están haciendo uso de medios tales como la televisión por cable para eludir el alto costo de las cadenas televisivas.

Una vez autorizada la pauta de transmisión que contiene el tipo de medio, el programa, la duración, el número de *spots*, inserciones y las especificaciones pertinentes -en caso de que se utilicen medios alternativos-, la central de medios, la agencia de publicidad, o el departamento de mercadotecnia del cliente, se encarga de contratar y entregar materiales a los medios correspondientes. A la pauta de transmisión también se le conoce como *Media Flow Chart* (ver anexo 5). Cuando la campaña se encuentra al aire, la fuerza de planeación se encarga del monitoreo y de informar al cliente la situación del plan, en términos de reservaciones, cambios, cancelaciones y otros.

3.5 EL PRODUCTO JUSTIFICA LOS MEDIOS, LA CAMPAÑA

Antecedentes

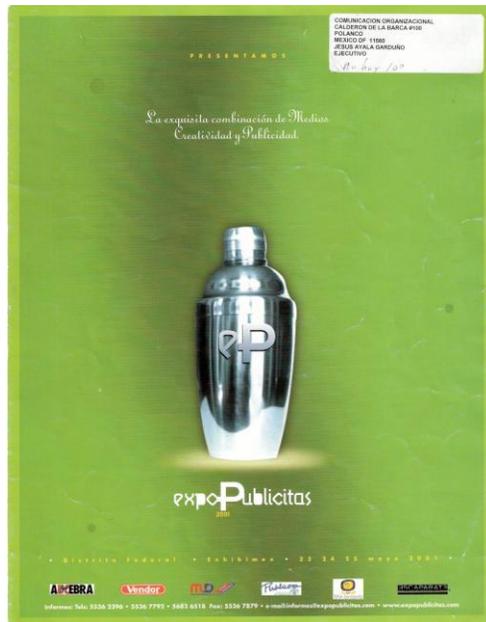
Las necesidades de la empresa Mass Marca, detectadas por la agencia Concepto Creativo, se concentraron en dos puntos: 1) darle fuerza a la imagen del evento y 2) enfocar el concepto de la exposición. En las figuras 1 y 2 se presentan las ejecuciones de campaña de la primera y segunda edición del evento realizadas por la agencia *J. Walter Thompson* Guadalajara. En ambas, la imagen es prácticamente monocromática, incluso la tipografía se pierde y afecta la lectura del eslogan. Los principales elementos gráficos, en el caso de Expopublicitas 2001, la botella del perfume, y en el caso de Expopublicitas 2002, la mano con un monitor de televisión, se funden con el resto de la imagen.

La estrategia de campaña utilizada para difundir el evento en 2001 y 2002 fue errónea, pues ambas pretenden comunicar que el evento reúne a agencias de publicidad, creativos y a todos los medios. El eslogan "La exquisita combinación de medios, creatividad y publicidad" nos sugiere lo anterior, y "Alguien nos observa" genera la expectativa en el público que la televisión es uno de los medios más importantes que estará presente; ambos mensajes no comunicaron la verdadera esencia del evento, que es promover agencias de mercadotecnia directa, promocionales, POP y proveedores de impresión.

La carencia de estudios de mercado que informan sobre las percepciones de los visitantes al evento, de la competencia, de los beneficios que pretenden obtener expositores y visitantes, entre otros, aumentó la distancia entre la empresa y su propio producto pues existía en la empresa un gran desconocimiento sobre las características reales de su propio evento. La percepción que Mass Marca tenía de las campañas publicitarias que se realizaron para Expopublicitas 2001 y 2002

IMAGEN 1

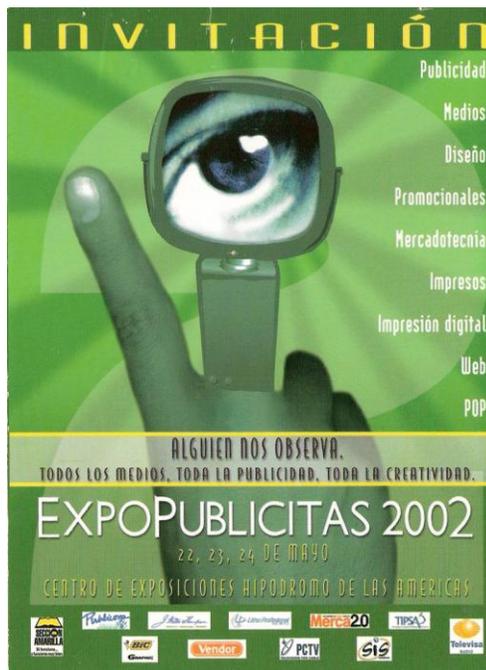
Fuente: Agencia de publicidad Concepto Creativo.



Déptico de venta dirigido a expositores. (Expopublicitas 2001)

IMAGEN 2

Fuente: Agencia de publicidad Concepto Creativo.



Invitación-postal (Expopublicitas 2002)

fue que no tuvieron el éxito esperado debido a que manejaban conceptos vanguardistas de la exposición que el mercado objetivo no entendió.

El punto de vista de la agencia Concepto Creativo es que una campaña que el público meta no entiende, está mal ejecutada, pues el trabajo de una agencia (planeadores y creativos) consiste precisamente en implementar estrategias que permitan comunicar de manera efectiva el mensaje del anunciante a su mercado. La agencia propuso al cliente redefinir el mercado objetivo, sin embargo la empresa no estuvo de acuerdo e insistió que el perfil del expositor incluye a agencias de publicidad, burós de diseño, casas productoras y centrales de medios. Respecto a los visitantes, la agencia no sugirió ningún cambio pues consideró que el evento estaba dirigido correctamente; a ejecutivos de marcas nacionales y multinacionales, distribuidores en México, propietarios de empresas y ejecutivos del interior del país.

El concepto creativo de la campaña se desarrolló pensando en ambos mercados, ya que la imagen del evento se utilizaría para vender tanto espacios en la exposición como boletos para los visitantes. En la industria de las exposiciones, la razón por la que una sola campaña funciona para dos mercados es porque la forma en que se venderá el evento a los visitantes, le interesa a los expositores, ya que del éxito de la campaña depende el número de clientes que podrán contactar. El objetivo de comunicación de la campaña Expopublicitas 2003 (realizada por Concepto Creativo), consistió en decir que toda la industria de la publicidad tiene como fin seducir al público. Ésta fue la solución que la agencia dio al problema de definición del perfil de la exposición. Se trasladó el concepto de seducción sexual al concepto de seducción comercial. La imagen del evento fue Marilyn Monroe, y el eslogan : Medios que seducen (figura 3). El color rojo se eligió porque dentro de la teoría del color el rojo significa vitalidad, es el color de la sangre, de la pasión, expresa sensualidad, audacia y energía. En general, los rojos suelen ser percibidos como potentes. Se utilizó un color contrastante para la

tipografía y el tipo de letra que se empleó es de fácil lectura. El objetivo publicitario fue atraer a los visitantes, ofreciéndoles la posibilidad de contactar medios efectivos y exitosos para publicitarse.

Durante la planeación de la campaña, Concepto Creativo recomendó a Mass Marca integrar actividades de promoción, internet y relaciones públicas. La empresa respondió que el manejo de las relaciones públicas y la planeación de medios eran responsabilidad de Mass Marca. Para la implementación de actividades de internet, promociones y organización de eventos, solicitó apoyo. En 2002, cuando la agencia captó la cuenta de Expopublicitas, no tenía implementada un área formal dentro de la agencia que se hiciera cargo de estos servicios. La dirección sabía de la necesidad de implementar diferentes esfuerzos de comunicación en las campañas; sin embargo, no sabía cómo cobrarlos. Al final, el cliente consideró que el trabajo realizado en el área de publicidad de respuesta directa, fue un plus que la agencia brindó por haber contratado sus servicios, y la agencia finalmente también lo percibió así. El único servicio que se cobró fue el de internet.

Como parte de las actividades de publicidad de respuesta directa, la agencia desarrolló: el concepto de imagen en punto de venta, un sorteo y creó el concepto de invitado VIP. Para la imagen en punto de venta, la agencia propuso llevar edecanes que representaran a Marilyn Monroe en los pasillos del recinto con ventiladores en el suelo, que recrearían la imagen clásica con la que se recuerda a este personaje. El cliente tomó la idea, incluso, organizó una fiesta de clausura para los expositores, donde montó un show con las modelos quienes interpretaron algunas canciones. Para el sorteo, Concepto Creativo promovió la relación entre Mass Marca y la armadora Mercedes-Benz, para que ésta donara un automóvil a cambio de que Mass Marca incluyera su logo en todos los materiales publicitarios. Este intercambio no prosperó, debido a que la agencia no llevó a cabo el seguimiento correspondiente. Finalmente, para los invitados VIP propuso seleccionar a todas aquellas personas que poseen cargos directivos dentro de las

IMAGEN 3
Fuente: Agencia de
publicidad Concepto
Creativo.



Invitación-postal (Expopublicitas 2003)

empresas y distinguirlos dentro del evento con un gafete especial, para que los expositores pudieran ubicarlos con facilidad. Al cliente le agradó la idea y la llevó a cabo.

Al principio, Mass Marca no estaba convencido de la estrategia por lo que pidió ver otras propuestas, la agencia ya había presentado dos propuestas antes y el cliente no estaba satisfecho con ninguna de ellas. La agencia se percató de que el cliente estaba anteponiendo sus gustos a los objetivos de la campaña, pues le disgustaba la relación que podía darse entre un ícono sexual y su evento, además, el color rojo le disgustaba.

Esta cuenta en particular requirió de la atención constante de la directora de la agencia, pues el cliente quería tratar directamente con ella su inconformidad. La dirección trabajó intensamente en la comunicación con el cliente, programó reuniones con él para que los creativos, el planeador y el ejecutivo de cuenta, explicaran y justificaran la estrategia propuesta. La agencia señaló que la estrategia buscaba llegar al mercado a través de una idea que ya se encontraba posicionada como lo es el concepto de seducción sexual. La asociación de este concepto al campo de la publicidad permite que características atribuidas a determinado comportamiento, se trasladen –en este caso- a los medios publicitarios. La agencia precisó que la estrategia no trataba de relacionar al sexo con la publicidad, sino comunicar a través de un referente común uno de los atributos que poseen los medios publicitarios: seducir.

Al principio, la relación con Mass Marca se tornó complicada, porque ellos desconfiaban de nuestra capacidad como agencia de publicidad. Cuando vieron que la campaña de 2003 funcionó muy bien, comenzaron a confiar más y la relación después de esta campaña se tornó buena.²¹

²¹ Entrevista a Georgina Jiménez, coordinadora de cuentas, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F. , 10 de agosto de 2005.

EXPOPUBLICITAS 2004

La agencia comenzó a trabajar la estrategia de campaña para Expopublicitas 2004 en el marco de una relación de confianza. Un mes después del evento, el cliente se reunió con la agencia para comunicarle que el número de visitantes a la exposición se había duplicado con respecto a la edición anterior. Señaló que estaba satisfecho con el trabajo de la agencia y solicitaron el presupuesto para desarrollar la campaña del siguiente año.

Para la nueva estrategia, la agencia retomó los puntos más sobresalientes del análisis situacional de la marca que hizo con el cliente días después del evento. Los puntos más importantes fueron:

- Expopublicitas es identificada como una exposición que reúne a la industria publicitaria.
- Los visitantes perciben a Expopublicitas como una exposición de vanguardia principalmente en el segmento de publicidad de respuesta directa.
- Los visitantes están interesados en volver a asistir a la siguiente edición y el 80% de los expositores volverán a participar en la próxima edición.²²

Concepto Creativo sugirió al cliente realizar una investigación de mercado para contar con información detallada. El cliente no la autorizó, de tal suerte que no se contó con información que constatará lo anterior, únicamente la experiencia durante el evento. Dichos puntos se derivaron del sondeo que tanto personal de la agencia como de Mass Marca hicieron de manera informal entre el público

²² Entrevista a Georgina Jiménez, coordinadora de cuentas, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

asistente. Para la agencia, los puntos que contribuyeron al éxito del evento fueron las innovaciones que expositores principalmente de los pabellones de promocionales, POP y mercadotecnia expusieron en sus *stands*. De acuerdo con el análisis de Concepto Creativo, otro factor que contribuyó al posicionamiento de la marca como un evento de vanguardia fue la organización de la exposición en pabellones especializados, la creación del concepto de invitados *VIP*, así como la implementación de un área de negocios *VIP* con servicio de cafetería y bar.

El éxito de la campaña se debió a la articulación de diferentes actividades publicitarias emprendidas por el cliente y la agencia. La empresa organizadora llevó a cabo un plan de medios muy agresivo durante los tres días que duró la exposición. Contrató espacios en los principales noticieros de la mañana y las modelos vestidas de Marilyn Monroe, fueron sin duda, uno de los atractivos principales. Los puntos señalados fueron claves en el éxito de la exposición. Sin embargo, también se detectaron puntos negativos. Uno de ellos fue que los expositores se quejaron, pues observaron que muchos de los visitantes eran estudiantes.

“...esto para los expositores representa pérdida de oportunidades, ya que mientras los estudiantes piden información a los promotores o ejecutivos de ventas, pierden quizá la oportunidad de atender a un cliente potencial. Aunque sabemos que los estudiantes son los compradores del mañana, hemos tenido que implementar políticas para que el evento esté dirigido únicamente a mayores de 21 años, pues nuestros clientes así lo han exigido.”²³

En Expopublicitas 2004 la agencia no se involucró en actividades de promoción. Se concentró en la planeación estratégica y creativa de la campaña para medios masivos. El equipo de planeación estratégica de la agencia resolvió que se

²³ Entrevista a Mauricio Gracia, gerente de mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas, *Mass Marca*, México D.F. , 10 de agosto de 2005.

trabajaría en una campaña de mantenimiento, pues el posicionamiento de la exposición era correcto. Una exposición que reúne a empresas de vanguardia de la industria publicitaria. Planeación estratégica acordó con el equipo de cuentas que los conceptos a comunicar debían ser: vanguardia y actividad publicitaria. El objetivo publicitario fue reforzar en el público las actitudes hacia la marca detectadas hasta el momento.

La agencia estudió el perfil del visitante y observó que se caracteriza por estar en constante búsqueda de innovaciones en la moda para ir a trabajar, en la música, en el entretenimiento y que concibe el arte como un instrumento de moda contemporáneo. La solución creativa fue implementar en el diseño de las ejecuciones, elementos visuales del *Pop Art* con la finalidad de llevar a la publicidad un estilo vanguardista en el diseño. Se escogió esta corriente porque el *Pop Art* es el movimiento de la pintura que más cerca se encuentra de la publicidad, pues en ella se retrató a la sociedad comercial de la época, donde la publicidad se volvió parte de la vida cotidiana de las personas (imagen 4). El concepto creativo fue **la fuerza de la publicidad** y se expresó a través de la adaptación de frases de reconocidos pensadores.

FRASE ORIGINAL

Pienso, luego existo /Autor: Descartes

Divide y vencerás /Autor: Julio César

El fin justifica los medios/ Autor: Maquiavelo

FRASE ADAPTADA

Publicito, luego existo.

Publicita y vencerás.

El producto justifica los medios.

La razón por la que se escogieron frases célebres fue porque es más fácil recordar una oración del dominio común, que recordar una frase completamente nueva. Genera, en menor tiempo, una mayor posibilidad de memorización. El objetivo de comunicación fue expresar la fuerza que posee la publicidad y, por lo tanto, la importancia del empleo de diferentes medios publicitarios. "Cuando la campaña fue

presentada al cliente, éste la aceptó de inmediato, señaló que le pareció creativa e inteligente, sin embargo, comentó que visualmente no le gustaba del todo".²⁴

Al cliente no le gustó la propuesta de diseño, por lo que la agencia trabajó en muchos cambios. Primero solicitó el cambio de algunos colores, después decidió quitar de los materiales el rostro de los pensadores. Algunos de ellos ya estaban impresos por lo que se perdió unidad en la campaña. Las frases aparecieron solas en un fondo liso con el nombre de los autores originales a un costado. El equipo creativo y el equipo de diseño llevaron a cabo, de manera conjunta, las modificaciones requeridas por el cliente. De acuerdo con la agencia, dichas modificaciones cambiaron el sentido original de la campaña pues el impacto que se buscaba con las imágenes de los pensadores y el atractivo visual que hacía referencia al arte pop se eliminó. En relación con este punto, la coordinadora de cuentas de la agencia Concepto Creativo señaló:

Al cliente hay que ponerle límites. Si tratas con un cliente que tiene una formación en publicidad, creatividad o diseño es más fácil porque ellos conocen el trabajo de dichas áreas. Cuando no es así, es complicado. Ellos se creen creativos, publicistas y no tienen la menor idea de lo que significa, por ejemplo, cómo distribuir los elementos dentro de un gráfico. A veces te piden cosas en cuestión de diseño y de arte completamente fuera de lugar, por lo que constantemente se le tiene que explicar cual es la forma de trabajar. Cuando hablo de límites me refiero a que si la agencia hace todo lo que el cliente pide su campaña incluso puede verse afectada, pues no se respetarían cuestiones básicas como el concepto y la unidad de campaña. En este sentido, se suscitaron discusiones entre el departamento creativo y el cliente.²⁵

²⁴ Entrevista a Georgina Jiménez, coordinadora de cuentas, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

²⁵ *Idem*.

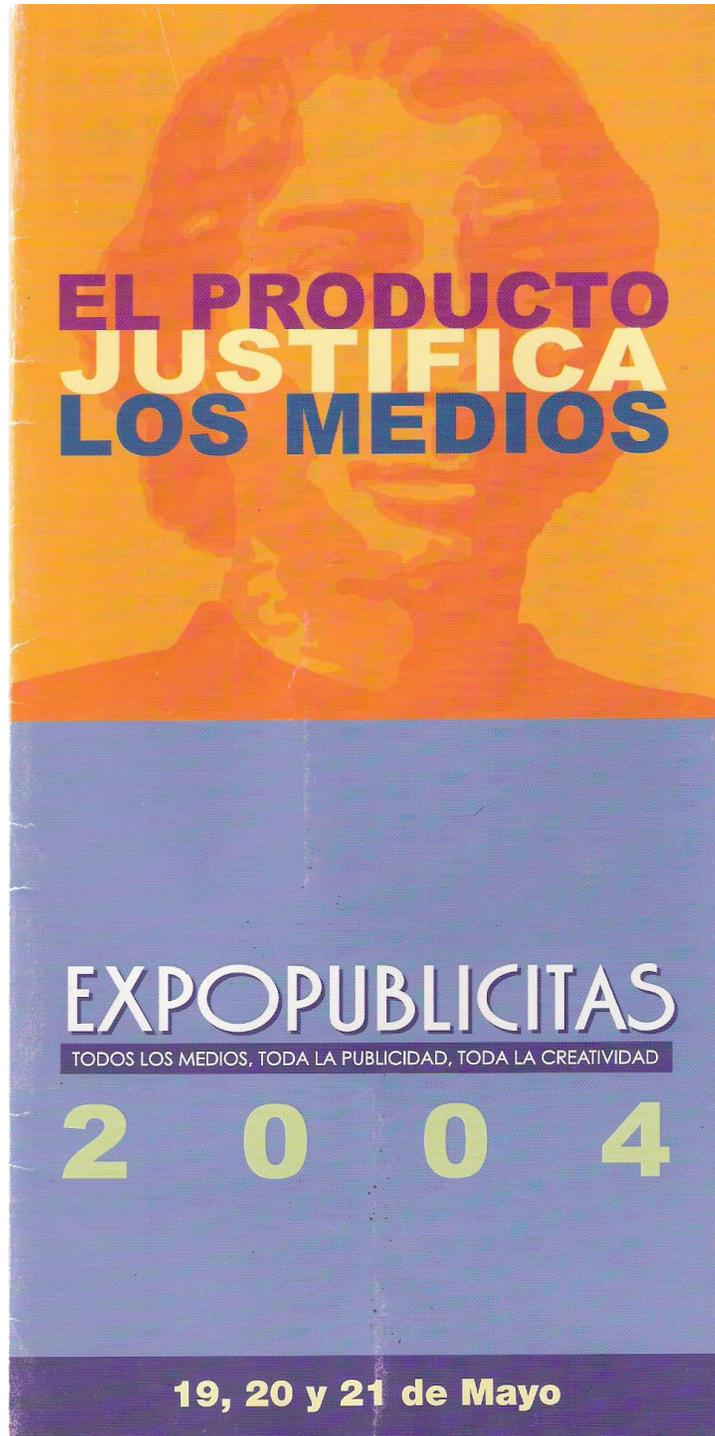


IMAGEN 4

Fuente: Agencia de publicidad Concepto Creativo.

Díptico de venta dirigido a expositores. (Expopublicitas 2004)

Otro de los problemas que la coordinadora de cuentas señaló en la entrevista, fue que el cliente quería usar nuevamente un icono sexual dentro de la campaña (como fue Marilyn Monroe en 2003), lo que dificultó la apertura a diferentes propuestas.

...Al trabajar con las adaptaciones de diseño para los diferentes medios (prensa, revistas, billboards, invitaciones, etc.), el cliente continuamente expresaba su inconformidad sobre el diseño de dichos materiales. Nos decía cosas como: los colores no se ven bien, los textos no se leen adecuadamente, y en realidad lo que estaba sucediendo es que nunca estuvieron satisfechos con la imagen que autorizaron. Se casaron con la imagen de la campaña anterior y todo el tiempo quisieron regresar a ella.²⁶

Respecto a los principales problemas que enfrentó la empresa con la agencia durante el desarrollo de la campaña Expopublicitas 2004, el cliente comentó:

El problema fue que le teníamos que decir lo que queríamos. La agencia debe proponer, tú no puedes estarle sugiriendo cosas, para eso la contratas. Lo que yo percibí es que a la dirección de Mass Marca no le gustó esa falta de propuesta.

En 2003, la campaña que elaboró el equipo creativo nos encantó, yo creo que desde que dicho equipo creativo se deshizo, hablo específicamente de la desaparición del creativo Nacho Ravello, cambió la capacidad de la agencia.²⁷

²⁶ *Idem.*

²⁷ Entrevista a Mauricio Gracia, gerente de mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas, *Mass Marca*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

La decisión del cliente, al concluir Expopublicitas 2004 fue convocar a diferentes agencias para que concursaran por la cuenta. Cuando el cliente solicitó a la agencia Concepto Creativo su propuesta de campaña para 2005, ésta desconocía que entraría a concurso. El cliente le informó semanas después de haber revisado las propuestas, que en ese año Mass Marca trabajaría con otra agencia. En la imagen núm.5 se presenta la campaña de Expopublicitas 2005.

...En el 2004 se rompió el contacto porque la campaña no les gustó. Ellos supusieron que la agencia ya no daba más, que lo mejor que hicimos fue la campaña de 2003; cuando hicimos propuestas para Expopublicitas 2005 ellos ya tenían muchas reservas con relación a nuestro trabajo.

La campaña de 2005 la realizó otra agencia, y de hecho es muy parecida a la imagen que se manejó en 2003. El rojo nuevamente fue el color predominante y el peso de la imagen es una mujer con *body paint* que además de tener connotaciones sexuales, representa una herramienta publicitaria: el performance.²⁸

²⁸ Entrevista a Georgina Jiménez, coordinadora de cuentas, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F. , 10 de agosto de 2005.

IMAGEN 5

Fuente: Agencia de publicidad Concepto Creativo.

DIRECTORIO DE EXPOSITORES

MEDIOS, IMPRESOS,
MERCADOTECNIA, POP,
PROMOCIONALES,
PABELLÓN
INTERNACIONAL.

25•26•27
MAYO 2005
Centro Banamex

EXPOPUBLICITAS
TODOS LOS MEDIOS, TODA LA PUBLICIDAD, TODA LA CREATIVIDAD

Informes: 55 75 93 05 (10 líneas) www.expopublicitas.com

ACIR, Merca2.0, mundo EJECUTIVO, AOL, rep.orte 96.5, Vendor, El Financiero, VIACOM, ANAMUC Digital, SEPTI AVARILLA, 40 años, 10 años

Directorio de expositores. (Expopublicitas 2005)*

*El eslogan de esta campaña fue: *Del promocional al performance.*

4. LA COMUNICACIÓN Y LA CIENCIA DE LA COMUNICACIÓN

El concepto comunicación está ligado a un sin fin de campos de estudio, ya que podemos hablar de comunicación animal, comunicación biológica, comunicación incluso entre los planetas. La acepción general de comunicación es el trato o correspondencia entre dos o más seres vivos (animales, planetas, células, hombres, etc.) La comunicación ocurre cuando un organismo (la fuente) codifica una información en señales que pasan a otro organismo (el receptor) que decodifica las señales y es capaz de responder adecuadamente (De Fleur, 1993).

En el universo existen infinidad de procesos de índole comunicativa. Desde una perspectiva sumamente general, podríamos afirmar que todos los fenómenos que se dan en la naturaleza pueden ser estudiados desde una óptica comunicativa. Sin embargo, afirmar esto nos lleva a nada. Salvo a reconocer que el fenómeno de la comunicación es sumamente complejo, inabarcable, al menos por una sola ciencia, lo cual nos conduce a pensar que quizá se lograría saber algo acerca de ella desde una perspectiva multidisciplinaria (a través de varias disciplinas científicas, naturales y culturales) o, en su defecto, desde una visión totalizadora, filosófica..... Pero ¿nos interesa estudiar todo el universo desde una perspectiva comunicativa, de ser esto posible? Obviamente nos interesa más conocer todas aquellas manifestaciones comunicativas que tienen que ver con el hombre, con el quehacer humano; lo que equivale a decir, del hombre en sociedad.¹

Estas manifestaciones comunicativas humanas constituyen el objeto de estudio de la Ciencia de la Comunicación, esto no quiere decir que el resto de las manifestaciones de naturaleza comunicativa no se estudien, pues el estudio de los

¹ Alejandro Gallardo Cano, *Curso de Teorías de la Comunicación*, México, UNAM, 1990, p.7.

procesos comunicativos en otros campos se encuentran implícitos en el trabajo de análisis que otras ciencias como la biología o la astronomía llevan a cabo.

La comunicación humana posee una característica particular y es que todas las actitudes comunicativas humanas, todos los procesos comunicativos que se generan en el hombre y en torno de él tienen su origen y su fin en la conciencia y la razón. La comunicación humana además de ser intencional, funciona con base en lenguajes, que pueden ser naturales, como algunos movimientos faciales y corporales, o artificiales, por ejemplo la escritura. Es también instrumental, por su capacidad de emplear medios para hacer perdurar sus mensajes a través del tiempo y del espacio, como los libros y las pinturas.²

La comunicación humana es un fenómeno social porque el hombre aprovecha las estructuras sociales para interrelacionarse con sus semejantes, en cambio los fenómenos naturales, se caracterizan por carecer de la intencionalidad del hombre. Así mismo, la comunicación se distingue del resto de clases de comunicación por ser un sistema abierto, dinámico y progresivo. Puede transmitirse de manera no instintiva, de generación en generación y a la vez se enriquece. La comunicación o el proceso de la comunicación humana es un conjunto de ciclos autorregulados que son dinámicos y que tiene un constante devenir. Los elementos de un proceso interaccionan entre sí y cada uno de ellos influye sobre los demás. La comunicación humana se da en diferentes contextos y de acuerdo con ellos se ha clasificado su estudio: comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal, comunicación intragrupal, comunicación intergrupala, comunicación colectiva o masiva, comunicación social o societaria y comunicación en las organizaciones.

El estudio de esta última es quizá el más reciente. Tanto en la comunicación de masas, como en la social y en la comunicación de las organizaciones, están presentes las otras formas de comunicación (comunicación intrapersonal,

² *Idem.*

interpersonal, intragrupal, etc); sin embargo, cada una de éstas adquiere características particulares en los diferentes contextos, por lo que es necesario estudiarlas de manera independiente. Toda interacción comunicativa es un subproceso pues está concatenado íntimamente con otros procesos, y éstos a su vez, lo están con otros más. Ninguno se da en estado puro.

4.1 TIPOS DE COMUNICACIÓN

La comunicación intrapersonal. La comunicación intrapersonal es aquella que tiene lugar en el interior de nosotros mismos. Esta forma de comunicación es un proceso cognitivo que ocurre en nuestro interior y se puede decir que es otra forma de pensar. Nuestros pensamientos están constantemente fluyendo y se manifiestan en un diálogo interno. Dicho diálogo interno o intracomunicación está constituido por frases internas que nos repetimos como: ¿lo estaré haciendo bien?, ¿qué me habrá querido decir?. Este tipo de frases no son la única manifestación de la intracomunicación. Las imágenes son también otro medio de comunicación con nosotros mismos. Las imágenes mentales nos hablan a través de su lenguaje significativo.

Otro medio intracomunicativo del pensamiento son las palabras aisladas o fragmentos de frases; a este otro medio se le denomina pensamiento automático. Estas palabras actúan como estímulos y la mayor parte de las veces no se percibe de manera consciente el efecto que dichas palabras causan en nosotros. De acuerdo con Lucas Marín, García Galera y Ruíz San Román (2003), es conveniente realizar el esfuerzo de intentar traducir esta comunicación taquigráfica en una frase completa que interprete y manifieste su origen, pues esta traducción proporcionará la base para el cambio constructivo en nuestra intracomunicación programada.

La comunicación interpersonal. Este tipo de comunicación permite establecer una relación de reciprocidad muy estrecha entre los participantes, se constituye en el acto social básico. Un resultado de este subproceso comunicativo es el establecimiento de interacciones humanas (Gallardo Cano, 1990). En todo acto comunicativo de intercomunicación existe en cada uno de los involucrados un modelo conceptual de la relación comunicativa que se llevará a cabo. Cada uno de los participantes de la comunicación se ubica en una posición con respecto al otro. Por ejemplo, uno de ellos asumirá el papel de jefe y el otro de subordinado, en

otros casos será uno el novato y otro el experto, etc. La intención de comunicarse por uno o por ambos participantes es fundamental en el acto comunicativo, pues la ausencia de dicha intención en los dos participantes nulifica el acto. Otro requisito es compartir el lenguaje y su uso.

La comunicación interpersonal verbal se da a través del habla y esta forma de comunicación es estudiada desde dos perspectivas. La primera se enfoca al análisis semántico, fonológico y morfológico del lenguaje, y la segunda estudia sus elementos suprasegmentales: acentos, alturas y junturas que forman las pautas de entonación del habla (E. Plhenger y Lee Smith).³

La comunicación no verbal son los gestos y posturas que comunican o manifiestan algo. Este tipo de comunicación puede expresar y comunicar estados emocionales no verbalizados. El lenguaje no verbal puede ser heredado y aprendido. Existen signos del lenguaje no verbal que tienen la característica de ser transculturales, están presentes en todas las culturas con un mismo significado. En este sentido, hay que hablar principalmente de las emociones, la risa , el llanto, el placer, etc. Otra de las características del lenguaje no verbal es que puede ser innato (llorar por ejemplo).

La comunicación intragrupal. La comunicación intragrupal solía llamarse también comunicación organizacional, empresarial o de sistema, debido a las diversas denominaciones que reciben los grupos humanos por parte de diferentes escuelas. Recientemente, el estudio de la comunicación en las organizaciones se ha vuelto mucho más específico, por lo que me atrevería a decir que han dejado de ser sinónimos, pues la comunicación intragrupal aborda características generales de este tipo de comunicación, mientras que la comunicación en las

³ *Apud.*, Antonio Lucas Marín, Carmen García Galera y José Antonio Ruiz San Román., *Sociología de la Comunicación*, Madrid, Ed. Trotta, 2003, p.40.

organizaciones profundiza en características propias de la organización comunicativa de empresas e instituciones específicamente.

Los grupos son resultado de la necesidad humana de relacionar su conducta individual con la de los demás, para llevar a cabo objetivos determinados. En todo grupo, a excepción de grupos efímeros, se organizan por jerarquía con base en roles que adoptan sus integrantes. Las normas dentro de un grupo tienen el objetivo primordial de mantener la vida grupal, ya que permite el logro de otros objetivos específicos de las agrupaciones: la producción de bienes, tanto materiales como espirituales, la conservación de tradiciones y de una vida social activa, entre otros.

Las leyes o normas que privan dentro de un grupo son establecidas también a través de la comunicación, tomando en cuenta los distintos roles existentes en el mismo. Estas normas establecen uniformidad de conducta entre dos o más miembros del grupo y son mantenidas mediante un sistema de recompensas y castigos llamado genéricamente presiones de grupo.⁴

La disposición de canales de comunicación entre los miembros del grupo puede ser vista como un aspecto de la estructura del grupo. La red de comunicación en un grupo puede ser formal (impuesta por una autoridad externa) o informal (derivada de los procesos de interacción del grupo). La red de comunicación se refiere a quién se comunica con quién, ya sea como una consecuencia de la accesibilidad de un canal de comunicación, o a causa de la libertad percibida para utilizar los canales disponibles. Investigadores de enfoque sociopsicológicos afirman que existen tres redes comunicativas básicas que se encuentran en toda organización.⁵

⁴Alejandro Gallardo Cano, *op .cit.*, p.1

⁵ *Ibid.*,p. 28.

1. Red de comunicación organizacional o normativa.

Por esta red se dan las órdenes e instrucciones que regulan el comportamiento o funciones de los individuos. Esta red parte de la central de toma de decisiones y transporta datos sobre hechos concretos. A través de ella se establecen metas, sanciones, decisiones y estímulos. Esta transmisión de datos y decisiones llega a los integrantes después de que las noticias o datos del exterior y del interior han sido procesados en la central de toma de decisiones.

2. Red operacional comunicativa.

Dicha red transporta información sobre actividades y operaciones relacionadas con tareas concretas dentro del grupo ; por ejemplo: información sobre dinámicas de trabajo ya establecidas que se dan a conocer a nuevos integrantes del grupo. Así mismo, a través de esta red puede ingresar al sistema información del exterior sobre temas específicos que atañen a la dinámica grupal interna de trabajo.

3. Red de mantenimiento y desarrollo.

Por esta red circulan datos hacia el centro de toma de decisiones y puntos nodales, procedentes del exterior. Datos derivados de las relaciones que establecen algunos integrantes del grupo (líderes, publicirrelacionistas y otros) por medio de ciertos canales con otros grupos. También por esta red circulan elementos informativos que se originan en el interior del propio sistema. Es una fuente de datos que permite al grupo una constante corrección y mantenimiento, pues se trata de una retroalimentación interna y externa. La red de mantenimiento y desarrollo extiende sus terminales al exterior para la recolección de datos en torno del propio grupo, sería lo equivalente al departamento de relaciones públicas de una empresa y de relaciones humanas de un grupo cualquiera, y es parte importante para el vínculo con otros grupos con el objeto de establecer relaciones intergrupales.

Estas redes describen solamente interacciones, flujos de datos y canales formalizados, por lo que resultan incompletas. En todo grupo existen canales y relaciones de comunicación informales (la murmuración y el chisme) que permiten a sus integrantes adecuarse a otras estructuras, asegurar su supervivencia e incrementar su organización grupal para poder articularse con otros grupos. Uno de los principales factores que obstaculizan la óptima fluidez de datos en un sistema es el ruido, y generalmente se debe a la simple distancia física entre los individuos interactuantes: la excesiva especialización de roles que incrementa la distancia social de contacto (un mecánico y un electricista, un publicista y un administrador, un barrendero y un catedrático); el poder y las restrictivas relaciones de estatus general (ejecutivos con ejecutivos, secretarias con secretarias); la exagerada centralización de datos por parte de algunos individuos (un líder sindical, un dirigente de partido); el liderazgo mal distribuido (demasiado centralizado o muy disperso); el clima de contacto(áreas demasiado extensas o demasiado restringidas; mucho ruido físico, distracciones); malos hábitos mentales de algunos integrantes del grupo, o incapacidad para asumir un rol por parte de un individuo. Estos son algunos de los principales factores que afectan la dinámica comunicativa.

La comunicación intergrupal. Los grupos se relacionan con otros grupos en diferentes planos. Existen diferentes maneras en que los grupos se comunican. La compatibilidad comunicativa es muy importante entre los grupos, ya que en muchos casos, de dicha compatibilidad depende su permanencia. "Los grupos deben hacer compatible sus funciones integrativas con las de otros grupos con los cuales quieran o tengan necesidad de vincularse".⁶ La incompatibilidad comunicativa entre los grupos puede deberse a diversos factores: la estructuración jerárquico-normativa que varía de un grupo a otro. Las conductas asignadas a determinado rol dentro del grupo A, pueden diferir considerablemente a las asignadas para ese mismo rol dentro del grupo B. Cuando estos grupos A y B

⁶ *Ibid.*, p.1.

intentan entrar en tratos comunicativos, tendrán que emplear correctivos específicos, cuidadosamente seleccionados para evitar posibles confusiones al relacionarse. Otro factor importante que ocasiona la incompatibilidad comunicativa entre los grupos es la diferencia de códigos o normas con las que funcionan. Cuando un grupo establece comunicación con otro, ambas partes deben tomar en cuenta estas diferencias. Lo que en un grupo puede verse como benéfico, para otro puede representar algo perjudicial.

Una de las principales estrategias que implementan los grupos para solucionar los problemas de comunicación que enfrentan con otros grupos son las relaciones públicas.

Las relaciones públicas son mecanismos sociocomunicativos que, mediante: 1. el establecimiento de relaciones interpersonales exploratorias, 2. la utilización recíproca de canales de flujo de datos (teléfonos, correo, visitas, juntas, catálogos, demostraciones), buscan limar asperezas, y establecer un subcódigo normativo conjunto para 3. el establecimiento de relaciones sociocomunicativas estables.⁷

Todas estas actividades están enfocadas a proyectar una imagen favorable de un grupo frente a otro u otros, con el fin de influir sobre éstos, con objetivos comerciales, políticos, académicos, etcétera. Además, dicha disciplina constituye un importante medio de retroalimentación, pues permite al grupo conocer lo que otras agrupaciones piensan de él, lo que le ayuda a evaluarse y corregir su comportamiento y eficacia como grupo.

La comunicación colectiva o de masas. Cuando se habla de comunicación colectiva es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos: no deben confundirse el proceso (la propia comunicación colectiva) y el sistema en que

⁷ *Idem.*

ocurre (los medios de comunicación). La comunicación de masas se define como una comunicación secundaria, caracterizada por su multiplicación a través de instrumentos técnicos (televisión, prensa y radio, principalmente) con la finalidad de llegar al mayor número de gente. En la comunicación de masas, los receptores perciben que muchas otras personas también están expuestas a esta comunicación (Dexter, 1968 *apud*. Lucas Marín, *et al*, 2003). La comunicación de masas es el proceso mediante el cual grupos sociales especializados emplean medios técnicos masivos, para difundir contenidos en públicos heterogéneos grandes y ampliamente dispersos. Lucas Marín *et al*, reúnen cuatro características fundamentales de la comunicación de masas:

1. La comunicación de masas requiere un emisor institucionalizado que disponga de los elementos técnicos imprescindibles para que el mensaje se transforme en colectivo.
2. La comunicación de masas utiliza un código mucho más amplio, de manera que se adapte a las posibilidades decodificadoras de un público extenso y heterogéneo.
3. En la comunicación de masas la recepción se multiplica por procesos de comunicación personal (cara a cara) posteriores.
4. En la comunicación de masas la comunicación de retorno necesita una institucionalización; el emisor deberá instrumentar medios para conocer los efectos de su mensaje.

La generalización de los medios de comunicación masivos ha dado lugar a investigaciones sobre las funciones asignadas a dichos medios. Las funciones de la comunicación de masas que se señalarán a continuación están referidas a la sociedad occidental. "En la sociedad occidental los *mass media* se iniciaron y han conseguido su desarrollo más completo. Pero estos países son una minoría; la

mayor parte de las sociedades están todavía en desarrollo, en proceso de modernización como es el caso de Oriente Medio y Asia".⁸

Funciones:

1. Función de conferir estatus o prestigio.

La posición social de personas y grupos se eleva cuando consiguen un tratamiento favorable por parte de los medios masivos.

2. Función de reforzar las normas sociales

A través de los medios de comunicación se informa sobre la aparición de conductas no conformes con las normas sociales establecidas. Existen personas que no conformes con dichos cambios, las rechazan; sin embargo, existen también quienes las adoptan. Aunque habitualmente suelen afianzar las normas sociales prevalentes, en ocasiones se convierten en motores de un cambio normativo, transformando una opinión minoritaria en una sólida corriente de opinión que puede originar la modificación de la norma social.

3. Disfunción narcotizante

Esta disfunción se refiere al tiempo que las audiencias dedican a los medios masivos, que disminuye el tiempo otorgado a la acción social organizada.

4. Función informadora.

Los medios intentan dar conocimientos suficientes sobre la sociedad para que los ciudadanos no se sientan extraños en ella.

5. Función interpretadora.

Para una parte importante de los receptores, las comunicaciones colectivas sirven como clave de interpretación y comprensión de la realidad. Es importante

⁸ Antonio Lucas Marín, Carmen García Galera y José Antonio Ruiz San Román., *Sociología de la Comunicación*, Madrid, Ed. Trotta, 2003. p.133.

señalar la tendencia a unificar interpretaciones que generan los medios de comunicación de masas.

6. La transmisión cultural.

La mayoría de los ciudadanos recibe buena parte de su bagaje cultural a través de los medios. "El punto de apoyo para la transmisión de pautas culturales se encuentra más en la comunicación colectiva que en la comunicación interpersonal" (Lasswell, 1948 *apud.* Lucas Marín, *et al*, 2003).

7. Función de entretenimiento.

Para muchas personas, los contenidos de los medios de comunicación suelen ser uno de los principales modos de ocupar el tiempo de ocio. La mayor crítica al respecto es que los contenidos de los medios para entretener no tienen planteados objetivos que contemplen la mejora de la condición humana.

8. La función de refuerzo de las actitudes previas.

La comunicación colectiva tiende a reforzar y dar mayor consistencia a las actitudes ya poseídas y compartidas con los distintos grupos primarios del propio entorno.

La comunicación social. La comunicación social es un proceso de ida y vuelta. Un proceso de contenidos informativos, orientado a conseguir cambios en los receptores. La comunicación social es más que transmitir información, en este caso pública, a mucha gente. En la realidad existe un entramado de relaciones sociales, tanto en la audiencia como en el emisor, que convierten la relación emisor- receptor en algo bastante más complejo.

4.2 LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

La comunicación organizacional solía llamarse también comunicación intragrupal. Debido a la especialización del estudio de la comunicación en empresas e instituciones, actualmente existe una división de los campos de estudio. La comunicación intragrupal aborda características generales de este tipo de comunicación, incluyendo el estudio de la comunicación en grupos primarios (pandillas, familias, círculos sociales pequeños, como un club de amigos), mientras que la comunicación en las organizaciones profundiza en características propias de la organización comunicativa de empresas e instituciones específicamente.

La aparición del estudio sistemático de la comunicación en las organizaciones tiene su origen en necesidades prácticas y teóricas de las organizaciones, que se encauzan académicamente por una doble vía: en los intentos de mejorar las habilidades comunicativas de los que intervienen en los procesos económicos y en la evolución de las teorías de la organización, cada vez más centradas en la cultura de las organizaciones.⁹

La disciplina de la comunicación organizacional tiene una historia muy reciente. Apareció en Norteamérica, donde se inicia el estudio de la comunicación organizativa como un área especializada del *speech communication* (enseñar a hablar en público), y ha experimentado un crecimiento rápido en las últimas décadas. En este sentido, el estudio de la comunicación en las organizaciones tiene un origen práctico, intentando ya en sus inicios enseñar a hablar bien a los directivos, que ha seguido marcando la investigación posterior. "La realización de auditorías de comunicación y la búsqueda de consejos para que funcionen adecuadamente las comunicaciones en una organización, es una buena parte de

⁹ Antonio Lucas Marín, Carmen García Galera y José Antonio Ruiz San Román., *op cit*, p. 99

la actividad de consultorías privadas, dirigidas a los miembros de élite de las organizaciones". (Putman y Cheney, 1983 *apud*. Lucas Marín, et al, 2003)

Inicialmente la preocupación por la comunicación en las organizaciones fue concomitante con el desarrollo de la psicología industrial, la psicología social y sobre todo de las teorías de la organización; recientemente se ha observado una gran influencia de otras disciplinas en la comunicación organizacional, tales como la Sociología, la Retórica, la Antropología, la Filosofía, la Ciencia Política y la Lingüística; sin embargo, esta disciplina ha intentado desarrollarse siempre en el ámbito de las ciencias sociales, centrándose en cinco áreas que se denominan tradicionales: 1. la comunicación como medio, 2. el estudio de los canales de comunicación, 3. el clima comunicativo, 4. el análisis de las redes de trabajo y 5. el estudio de la comunicación entre superiores y subordinados.

La formación en comunicación a través del discurso para los directivos de empresas e instituciones, dirigió el campo de estudio de la comunicación en organizaciones hacia el estudio y explicación de comportamientos y funciones de grupos sociales formales, de organizaciones más o menos complejas, donde los fenómenos comunicativos son quizá más apreciables. Para este capítulo se revisó bibliografía sobre la comunicación en las organizaciones, y el primer obstáculo que se enfrentó fue que la mayoría de los trabajos abordaba el tema de la comunicación dentro de las organizaciones únicamente; en pocos casos se mencionaba la comunicación que una organización debe entablar con grupos externos.

Desde un punto de vista analítico se puede distinguir dos modos diferentes de comunicación en las organizaciones, interna y externa, en función tanto de los sujetos que intervienen como de los objetivos propuestos, aunque ambos modos son difícilmente separables al referirse a un mismo fenómeno.¹⁰

¹⁰Antonio Lucas Marín, Carmen García Galera y José Antonio Ruiz San Román, *op. cit.*, p. 103

Tanto en la comunicación interna como externa es necesario diferenciar la comunicación formal e informal, porque usan canales diferentes y dan lugar a consecuencias diferentes. Como se comentó líneas atrás, el estudio de la comunicación en las organizaciones ha ido acompañada de la evolución teórica en el campo de la teoría de las organizaciones, que se ha desplazado de las concepciones de la escuela clásica a la escuela de relaciones humanas y, finalmente, a la escuela sistémica. En este sentido, ha ido cambiando la importancia concedida al fenómeno, el propósito otorgado, la dirección de los flujos estudiada y los principales problemas considerados. (Cuadro 4)

La comunicación interna y externa. Las personas necesitan coordinar sus actividades para alcanzar sus objetivos personales, y para conseguir sobrevivir y prosperar. Ésta es la principal actividad de las organizaciones, basada en la conveniencia de la cooperación. Hay que estar conjuntamente persuadidos de las ventajas de la cooperación, y la comunicación es la herramienta que ayuda a conseguirlo. La comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta.

En la teoría de la organización se tiende recientemente a considerar a la organización como un sistema, es decir, como un organismo o conjunto de partes interrelacionadas en equilibrio dinámico. Este sistema es abierto, en el sentido de que hay relaciones con el exterior, con la sociedad, de las que se reciben influencias y a las que se dan respuestas. Existen dos formas de relacionarse en las organizaciones: la comunicación interna, que se refiere a la que mantienen los miembros de la organización entre sí, y la comunicación externa, que se refiere al intercambio de información con personas y grupos del exterior. El modelo integrativo de la comunicación organizativa (Kreps1990, *apud.* Lucas Marín, *et al*, 2003) pone énfasis en la necesidad de alcanzar un equilibrio entre los canales de comunicación internos y externos para que se produzca la adaptación organizativa.

El proceso heurístico de la comunicación entre cliente y agencia.
Estudio de caso: "El producto justifica los medios" Expopublicitas 2004

	ESCUELA CLÁSICA	E. DE REL. HUMANAS	ESCUELA SISTÉMICA
Importancia de la comunicación	Relativamente poco importante y bastante restringida a la comunicación descendente de los directivos.	Relativamente importante, pero principalmente limitada a la comunicación entre iguales; alguna atención a la comunicación de las necesidades de los trabajadores a la dirección.	Muy importante, la comunicación es considerada como el cemento que mantiene unidas las unidades en una organización.
Propósito de la comunicación.	Para transmitir órdenes e información sobre tareas laborales y para lograr obediencia y coordinación para llevar a cabo dicho trabajo.	Para satisfacer necesidades de los trabajadores, para conseguir interacción lateral entre iguales en grupos de trabajo, y para facilitar la participación de los miembros en la toma de decisiones organizacional. Un alto grado de orientación receptora en la comunicación por parte de la dirección.	Para controlar y coordinar, y para dar información a los que toman las decisiones; y para ajustar la organización a los cambios en su entorno.
Dirección de los flujos de comunicación.	Hacia abajo (vertical), de la dirección a los trabajadores, para persuadirlos o convencerlos para seguir las instrucciones.	Horizontal, entre iguales que pertenecen a grupos de trabajo informales; vertical, entre los trabajadores y la dirección para valorar las necesidades de los trabajadores y para hacer posible la participación en la toma de decisiones.	En todas las direcciones del sistema, incluyendo hacia abajo y hacia arriba a través de los niveles jerárquicos, y a través de los límites de la organización con el entorno.
Principales problemas de comunicación.	Rupturas en comunicación debidas a saltos de nivel jerárquico, y una extensión del control demasiado amplia.	Rumores que son comunicados de manera informal; una estructura de comunicación formal parcialmente inefectiva que es de ese modo suplida por comunicación informal.	Sobrecarga, distorsión y omisión; irresponsabilidad hacia el feedback negativo.

Cuadro 4

Fuente: Comparación de la naturaleza de la comunicación en las organizaciones en las tres escuelas. p. 104

Antonio Lucas Marín , *et al.*, *Sociología de la Comunicación*, Madrid, Ed. Trotta, 2003.

La comunicación interna se desarrolla entre un grupo específico de actores entre los que la acción social interna tiene sentido. Los actores de la comunicación interna en una organización típica son: el conjunto de sus empleados o trabajadores, los propietarios, los sindicatos y los representantes de los trabajadores o comités de empresa. Los papeles directivos son muy importantes en todo el proceso comunicativo porque crean y manejan toda la red de comunicaciones. En la realidad de la organización existen relaciones sociales, resultado de un plan formalmente establecido para alcanzar los objetivos propuestos por la dirección o por fundadores de la misma. Estas relaciones son teóricamente, racionales y sobre ellas se superponen otras más espontáneas o informales, donde tienen cabida aspectos afectivos.

En la medida en que las relaciones sociales se manifiestan y son producto de los canales de comunicación existentes, es importante distinguir la comunicación que sigue los esquemas formales e informales. La comunicación formal sigue las líneas del organigrama, que a la vez nos da una visión clara de la estructura planeada para la empresa. La comunicación informal se manifiesta fundamentalmente en los rumores que continuamente funcionan en la organización de manera incontrolada.

La comunicación formal. La comunicación formal es planeada y propuesta por la dirección, con la finalidad de contribuir racionalmente a la eficacia de la organización. En las empresas, los canales formales de comunicación interna sirven para promover el desarrollo de las tareas productivas, su coordinación y su cumplimiento.

Los canales de comunicación interna se utilizan para proporcionar a los trabajadores mensajes con instrucciones y evaluación de los trabajos.; para compartir mensajes acerca de la coordinación de actividades laborales entre los miembros de la organización; para llevar retroalimentación de los trabajadores a la gente que ocupa

los lugares más altos. Los canales formales de comunicación interna son herramientas sumamente importantes para la dirección, coordinación y reestructuración de las actividades organizativas(Kreps, 1990).¹¹

En la comunicación formal existen tres tipos de comunicación: la comunicación horizontal, la comunicación descendente y la comunicación ascendente. La comunicación horizontal es la que se da entre personas consideradas iguales en la jerarquía de la organización, la más estudiada es la que se da a nivel directivo por el grado de implicación que tiene para las organizaciones. En las relaciones horizontales es muy importante la atención a los problemas de estatus. Por esta razón, las buenas relaciones informales con sus correspondientes cauces de comunicación son prácticamente necesarias para conseguir la eficacia. Detalles como quién tiene la iniciativa en la comunicación, la interposición de personas de otra categoría (como las secretarías) o el uso de algunos símbolos de estatus aparentemente insignificantes (espacio, tiempo dedicado, etc) alteran el sentido de la información. La comunicación descendente es la comunicación que sigue la estructura del organigrama, de arriba hacia abajo. El problema más común en este tipo de comunicación puede ser el exceso de información, pues es común que no se seleccione, priorice y adecue la información que se da a los subordinados.

Finalmente, la comunicación ascendente suele ser muy difícil si su forma no está claramente definida y ordenada. Para que la comunicación ascendente sea exitosa debe estar basada en una adecuada planificación y en la existencia explícita de un método de selección de la información de interés. Su mantenimiento exige cierta institucionalización: buzones de sugerencias, concursos de ideas para mejorar procesos, reuniones con la cabeza del área correspondiente para escuchar inconformidades, dudas respecto a la situación de la organización, entre otras.

¹¹ *Apud.*, Antonio Lucas Marín, Carmen García Galera y José Antonio Ruiz San Román, *op. cit.*, p. 108.

La comunicación informal. La principal causa del desarrollo de los sistemas de comunicación informal es la necesidad de información percibida acerca de la organización por parte de los miembros, que no se encuentran en puestos directivos; y de cómo les pueden afectar los cambios que se produzcan en ella. Es común que los canales formales de comunicación fallen cuando no se proporciona información suficiente para satisfacer la curiosidad acerca de la vida en la organización, por lo que miembros de éstas buscan información en otras fuentes, para comprender la vida de la organización y dirigir estratégicamente sus propias actividades. Los canales informales distribuyen la información rápidamente porque transportan con frecuencia mensajes que pueden calificarse de importantes, actuales e interesantes. Cuanta mayor información se necesita, más se busca desarrollar redes de comunicación informal. Existe una relación directa entre la necesidad de información y el crecimiento del rumor. El rumor nace en climas de gran incertidumbre.

La comunicación externa. En una organización, es necesario mantener equilibrio entre la atención y el cuidado que se brinde a la comunicación interna y externa. Atender únicamente la comunicación interna o colocarla por arriba de la comunicación externa nos conduciría a ver a la organización como un sistema cerrado, lo cual está totalmente fuera de la realidad.

Las funciones de los dos sistemas primarios de mensajes están relacionadas y los canales son mutuamente dependientes. Los sistemas de comunicación interna y externa deben estar armonizados. Los responsables de la organización deben propiciar el desarrollo de ambos canales de mensajes y coordinar sus funciones, que no son independientes. De esta manera se consigue tener no sólo una cierta estabilidad organizativa mediante la comunicación interna, sino también una continua adaptación al ambiente externo, con lo que los canales de comunicación internos y externos ayudan a la organización a mantener un equilibrio

productivo entre la estabilidad y la innovación en las actividades de la organización.¹²

Una organización no está aislada, funciona siempre en un ámbito interorganizacional, donde los motivos de las relaciones que establece con diferentes grupos son variados, pero igualmente importantes para el mantenimiento de su estructura. Una organización maneja relaciones con sus proveedores, clientes, competencia, organizaciones empresariales que se encuentren dentro del mismo campo, medios de comunicación, gobierno central y local, dependiendo del sector al que pertenezca la organización, (sector público, privado, filantropías y voluntariados) la gama de relaciones puede variar. Estas organizaciones e individuos con los cuales tienen contacto directo los representantes de la organización; Lucas Marín, *et al*, las llaman entorno relevante de la organización. La apertura de una organización a la información proveniente del exterior, obliga cada vez más a establecer buenas relaciones de comunicación con otras organizaciones nacionales e internacionales, y a desarrollar canales claros de comunicación. Uno de los aspectos fundamentales que comienzan a tratarse entre las organizaciones es la práctica de normas éticas compartidas.

Dentro de la comunicación externa, la organización es emisora y receptora de información, es decir existe un intercambio constante de información entre las organizaciones. Así pues, la comunicación externa tiene dos funciones: buscar en el exterior información pertinente para la organización y envío de información de la organización a los representantes del entorno relevante. Como receptora, una organización debe estar abierta a cambiar para adaptarse mejor a su entorno. Dichos cambios se llevan a cabo para mantener a la organización actualizada y vigente tanto en su actividad externa como interna. Cabe señalar que la adaptación deberá respetar los procesos que hasta el momento cumplen con

¹² Antonio Lucas Marín, Carmen García Galera y José Antonio Ruiz San Román, *op. cit.*, pp. 116-117.

éxito los objetivos de la organización. La información que una organización puede dar es de dos tipos: que es la comunicación corporativa; información que habla sobre los propios fines, sobre la filosofía y misión de una empresa o institución con la finalidad de construir su identidad y alcanzar prestigio en el medio en el que se desarrolle; y la comunicación publicitaria, información que está particularmente enfocada a la persuasión o a la venta, y se dirige principalmente al mercado.

En un intento de integración teórica, ante la diferencia de uso en una nomenclatura muy extendida, se ha propuesto recientemente un esquema que parte de la consideración de las relaciones públicas como del concepto más amplio de los indicados, que en cierto sentido identificamos como comunicación externa de la organización. De manera que la comunicación corporativa, la publicidad y el marketing, forman parte del plan de relaciones públicas de una organización, con unos objetivos más específicos como pueden ser el conocimiento de la organización (de su identidad o imagen), el reconocimiento de la organización y de los bienes y servicios que ofrece (la publicidad), o conseguir que los clientes adquieran concretamente los servicios mediante los actos y estudios concretos pertinentes (el *marketing*)¹³.

La naturaleza de la comunicación corporativa nos conduce a hablar de la construcción de la imagen de las organizaciones. La imagen de una organización es la expresión pública de la identidad corporativa, entendida esta última como el conjunto de características que define el perfil de la organización y por las cuales es reconocida por los demás. De acuerdo con Lucas Marín, *et al*, la relación entre imagen e identidad puede expresarse en la siguiente fórmula:

IMAGEN = IDENTIDAD + COMUNICACIÓN

¹³*Ibid.*, p. 118

Así pues, la tarea de la comunicación corporativa será la de hacer comprensible la identidad. Dicha comunicación se encuentra contenida dentro de la comunicación externa, y relacionada con la identidad corporativa. Se diferencia de la mercadotecnia y de la publicidad, centrada en la venta del producto. Lo distintivo de la comunicación corporativa es su carácter general o global que se manifiesta de diversas formas.

4.3 ESTUDIO DE CASO. MASS MARCA Y CONCEPTO CREATIVO

La comunicación entre organizaciones es una megaproyección de la comunicación interpersonal, pues tanto la agencia Concepto Creativo como la empresa Mass Marca establecieron una relación de reciprocidad, donde cada una ubicó su posición con respecto a la otra y asumió responsabilidades. Concepto Creativo asumió que la empresa Mass Marca la contrató para desarrollar una campaña publicitaria que le permitiera vender su producto con éxito. Al mismo tiempo, la empresa Mass Marca aceptó que debía pagar a la agencia por los servicios que ésta le brindaría. En esta relación ambas organizaciones tienen definidos sus propios objetivos, y el tiempo que durará la relación dependerá de la capacidad que tengan para comunicarse. Denis Mac Quail señala que la comunicación interpersonal es maximizada en la comunicación entre organizaciones. Para que la comunicación se lleve a cabo con éxito entre dos personas es necesario compartir el lenguaje y su uso. Dentro de la comunicación entre las organizaciones sucede lo mismo. "El proceso comunicativo de la institución sólo se puede describir exagerando determinados rasgos y, sobre todo, contrastándolos con la comunicación cara a cara entre personas".¹⁴

Cuando se realizó el proyecto de esta investigación, una de las hipótesis fue: El personal de las empresas productoras de bienes y servicios no comparte el significado de conceptos básicos del campo de la publicidad con las agencias de publicidad. Por esta razón se incluyeron preguntas en las entrevistas como: ¿qué es para ti la publicidad? ¿qué es una campaña publicitaria? y ¿qué es la comunicación de mercadotecnia integrada?

¿qué es para ti la publicidad?

Es un mal necesario. Necesario porque es un ingrediente esencial para mantener vivo un producto, servicio o empresa. Mal, porque de cierta manera estás influyendo en los hábitos y costumbres del consumidor, y al hablar de consumidor

¹⁴ *Apud.*, Alejandro Gallardo Cano, *op.cit.*, p.44

hablas de personas, y esto quiere decir que estas influyendo en las personas de la manera que a ti te conviene.

La publicidad me gusta porque siempre tienes que estar innovando, lo que te obliga a estar informado, preparado y despierto todo el tiempo para poder seguir creando.

Andrés Castro Cornejo,
Ejecutivo de cuenta
Agencia de publicidad Publicis Arredondo de Haro

La publicidad es la manera en que las empresas dan a conocer sus productos o servicios, puedes utilizar desde un promocional hasta un performance para vender.

Mauricio Gracia
Gerente de mercadotecnia y publicidad y relaciones públicas
Mass Marca

Mi vida, mi pasión.

Freda Leal Guerrero
Director general
Agencia de publicidad Concepto Creativo

La publicidad es una herramienta de comunicación para posicionar un servicio o producto en el mercado.

Georgina Jiménez
Coordinación de Cuentas
Agencia de publicidad Concepto Creativo

Lo que me da de comer.

La publicidad es un trabajo que requiere paciencia y mucha tolerancia a la frustración. Nosotros servimos a tres amos: al cliente, a los consumidores y al mercado publicitario. Es muy difícil que tu trabajo le agrade a todos. El mercado publicitario juzga mucho nuestro trabajo, si tienes premios adquieres prestigio, si no nunca lo tienes. También la publicidad es un trabajo muy pesado, trabajas más de 24 hrs continuas, y al otro día tienes que seguir trabajando.

Una cara de la publicidad es que junta parte del arte, como el cine, en la creación de los comerciales, la literatura en el desarrollo de conceptos, la pintura en el diseño gráfico...Además se apoya mucho en la cultura popular para comunicar.

Juan Carlos Lugo
Director creativo
Agencia de publicidad Lowe México

Después de revisar varias veces las respuestas, se descubrió que la pregunta fue planteada erróneamente, pues se deseaba saber la definición de publicidad de cada uno de ellos, y no qué significado tenía en sus vidas la publicidad. Al preguntar ¿qué es para ti la publicidad? involuntariamente se llevó a los entrevistados a reflexionar en una esfera personal y no laboral. Mauricio Gracia y Gerogina Jiménez, contestaron en el campo de lo laboral, sin embargo no se podría llegar a una conclusión justa sobre las respuestas de los entrevistados porque la pregunta estuvo mal planteada.

Las respuestas a la pregunta ¿qué es una campaña publicitaria? Sólo se le hizo a tres de los cinco entrevistados, que son los que están involucrados directamente con el estudio de caso.

Es la estrategia que vas a seguir para dar a conocer un producto o servicio y se refleja en la manera en que se comercializa. Una campaña publicitaria tiene que sacar las bondades que ofrecen los productos.

Mauricio Gracia
Gerente de mercadotecnia y publicidad y relaciones públicas
Mass Marca

Es la conjunción de los elementos clave, bien mezclados, en los medios adecuados, con las negociaciones adecuadas.

Freda Leal Guerrero
Director general
Agencia de publicidad Concepto Creativo

Es la planeación de estrategias que se emplearán para el lanzamiento de un producto o servicio.

Georgina Jiménez
Coordinación de cuentas
Agencia de publicidad Concepto Creativo

Sus respuestas coincidieron en lo fundamental. Es la coordinación de determinadas actividades con la finalidad de vender un producto o servicio. Sin embargo un concepto mucho más reciente como el de comunicación de mercadotecnia integrada causó cierto desconcierto, pues no estaban familiarizados con él.

¿qué es la comunicación de mercadotecnia integrada?

Dar el mensaje que el cliente necesita posicionar psicológicamente en la mente del consumidor final.

Freda Leal Guerrero
Director general
Agencia de publicidad Concepto Creativo

La mercadotecnia integrada supongo que es el conjunto de recursos que utilizas para lanzar un producto publicitario.

Mauricio Gracia
Gerente de mercadotecnia y publicidad y relaciones públicas
Mass Marca

La comunicación de mercadotecnia integrada se refiere al conjunto de herramientas que se emplean para persuadir con mayor eficacia a determinado segmento del mercado. Estas herramientas pueden ser: publicidad masiva, promociones, publicidad no pagada, mercadeo directo, y relaciones públicas, entre otras. Los entrevistados desconocen el concepto, no están familiarizados con él, y trataron de deducir qué es la comunicación de mercadotecnia integrada. Esto podría significar, y es algo que retomaremos más adelante, que las empresas pequeñas no están al día en cuanto a desarrollo de la industria publicitaria.

Al revisar la entrevista realizada al responsable de relaciones públicas y de publicidad de Mass Marca, se observó que existe un desconocimiento por parte de éste sobre el trabajo que realiza una agencia de publicidad, razón por la que quizá la empresa no percibe el valor de dicho trabajo. Ambas organizaciones comparten conceptos básicos de publicidad; sin embargo, Mass Marca no cuenta con información acerca de las actividades y capacidades necesarias para crear una campaña publicitaria. Esto podría estar relacionada con el origen de las agencias de publicidad.

Las primeras agencias de publicidad en México se construyeron como agencias de anuncios. Su función principal era la compra y venta de espacios de los medios y poco tenían que ver con el concepto actual de agencia publicitaria. Las agencias

cobraban en proporción a la inversión del cliente en los medios. Con el tiempo dichas agencias comenzaron a participar en la creación de los anuncios redactando los textos; más tarde, al detectar la necesidad que las empresas anunciantes tenían de que alguien creara su publicidad de manera formal y ordenada, las agencias comenzaron a especializarse en la actividad publicitaria; sin embargo, durante mucho tiempo no modificaron la forma de cobrar sus servicios.

Esto puede explicar, en parte, que las empresas no atribuyan el valor correspondiente al trabajo de creativos, copy y diseñadores, ya que durante un largo tiempo no se cobraron dichos servicios de manera independiente. El cliente está acostumbrado a considerar su inversión publicitaria en función, casi exclusivamente, del costo del tiempo aire en los medios.

-¿considera que lo que la empresa pagó por los servicios publicitarios para la creación del concepto de la campaña Expopublicitas 2004 fue un precio justo?

-Si me preguntas a mí, yo puedo contestar que sí porque he trabajado de cerca con despachos de diseño y con agencias de publicidad. Si le preguntas al director, con seguridad contestará que no.

Sólo en algunos casos creo que los costos de diseño son excesivos, pues se solicitan adaptaciones y nos cobran como si se tratara de un nuevo diseño.

Mauricio Gracia
Gerente de mercadotecnia y publicidad y relaciones públicas
Mass Marca

-¿ Cuáles son los problemas más frecuentes con los clientes?

Las urgencias. Los mexicanos tienen la mala costumbre de trabajar bajo presión. No planean, no son previsores. Tú como la agencia de la empresa estás obligada a resolver los problemas del cliente en cuanto a publicidad se refiere. Es común que el cliente te pida que elabores materiales en 24 horas y la agencia se para de cabeza para lograrlo. Particularmente en cuestiones de diseño, el cliente cree que el diseñador hace dibujitos y que lo hace en media hora.

Georgina Jiménez
Coordinación de cuentas
Agencia de publicidad Concepto Creativo

Las empresas anunciantes suelen desconocer el tiempo que el personal de la agencia invierte en la elaboración de textos, *slogans*, conceptos y diseños, ya que la formación profesional de las personas que ocupan los puestos dentro de dichas empresas no tienen experiencia en ese campo. "En la mayoría de los casos el cliente no tiene a personas adecuadas en los departamentos de publicidad, pues desconocen el medio y por lo tanto la comunicación suele ser muy complicada entre cliente y agencia".¹⁵ En el caso específico de la empresa Mass Marca, el responsable de la publicidad de dicha empresa es egresado de la carrera de Relaciones Públicas, no posee una formación en publicidad o mercadotecnia que le permita establecer un canal de comunicación con la agencia donde se comparta el campo de experiencia profesional.

En el modelo de comunicación interpersonal de Whilbur Schramm, en la medida en que el campo de experiencia compartido por los interlocutores sea mayor, habrá menos fuente de ruido que impida que la comunicación entre ambas partes sea efectiva. Schramm afirma que el proceso de comunicación interpersonal es posible cuando existen campos comunes de experiencia entre el comunicador y el receptor. El modelo de Schramm permite distinguir una de las principales fuentes de ruido en una relación interpersonal: el ruido semántico, que se refiere a la acción de otorgar distintos significados a objetos o experiencias iguales. Entre la comunicación interpersonal y la comunicación organizacional, a pesar de que ambos procesos están conformados por dinámicas diferentes (número de participantes, tiempo de retroalimentación, niveles de interacción) podemos encontrar factores comunes que permiten aplicar en este caso, un modelo de comunicación interpersonal para el estudio de la comunicación organizacional.

Retomando el caso de las definiciones de comunicación de mercadotecnia integrada que dieron las dos empresas es necesario señalar que dicha situación refleja la incapacidad de ambas para buscar y mantener relaciones con el exterior,

¹⁵ Entrevista a Freda Leal, directora general, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México, D.F., 2 de agosto de 2005.

que permitan conocer el comportamiento de la industria publicitaria y por lo tanto reestructurar, en el caso de la agencia, los servicios que ofrece, y en el caso de la empresa, replantear su plan de trabajo. La comunicación de mercadotecnia integrada en México cobró fuerza desde el año 2000 y en los últimos años se ha convertido en un esquema de trabajo para las agencias de publicidad y para las empresas anunciantes. Esto se constató con el seguimiento de notas periodísticas sobre el medio publicitario, donde las agencias y las empresas anunciantes hablan de cómo han integrado a sus campañas publicitarias la comunicación de mercadotecnia integrada. En todas las organizaciones es sumamente importante buscar canales de comunicación con el exterior para informar al centro de toma de decisiones de los datos sobresalientes que permitan al grupo adaptarse a su entorno y crecer.

En el inicio de la relación, la comunicación entre la agencia y Mass Marca era a través de sus directores; sin embargo, durante el segundo y tercer año de relación, dicho canal de comunicación desapareció y la relación entre estas dos organizaciones se dio entre la coordinadora de cuenta, Georgina Jiménez, y el encargado de publicidad y relaciones públicas, Mauricio Gracia. Esta falta de comunicación a nivel de dirección (entre líderes), causó efectos importantes. La coordinadora de cuenta y el responsable de publicidad tomaban decisiones que más tarde eran rechazadas por parte de la dirección de ambas organizaciones. Un ejemplo de ello son los continuos cambios a las adaptaciones de diseño que se hicieron para los diferentes medios (prensa, revistas, espectaculares, invitaciones, página web, entre otros) pues materiales ya autorizados por Mauricio Gracia, más tarde eran rechazados por el director de Mass Marca y se tenían que repetir. Dicha inconformidad no se detectó a tiempo por falta de comunicación entre la dirección de ambas empresas, pues al perder el canal de comunicación que se tenía en un principio, la dirección de la agencia no tuvo la capacidad de identificar esta insatisfacción y al mismo tiempo el cliente no encontró el canal para expresarla.

Generalmente en una agencia, cuando se detecta que el cliente no está satisfecho con un concepto de campaña, no se trabajan modificaciones sobre ella, se trabaja en la creación de nuevas propuestas. Esto quiere decir que si el canal de comunicación entre la dirección de ambas empresas hubiera estado abierto, probablemente la dirección de la agencia hubiera decidido trabajar en otras propuestas. El liderazgo mal distribuido, en este caso demasiado centralizado, afectó la dinámica comunicativa, pues aunque es indispensable que el canal de comunicación a nivel dirección entre dos organizaciones o empresas siempre esté abierto, probablemente la coordinadora de cuenta y el responsable de la publicidad de Mass Marca hubieran podido tomar decisiones que resolvieran el problema a tiempo.

El estudio de la comunicación en las organizaciones ha ido acompañado de la evolución teórica en el campo de la teoría de las organizaciones, que se ha desplazado de las concepciones de la escuela clásica a la escuela de relaciones humanas y, finalmente, a la escuela sistémica. En la escuela clásica y en la escuela de relaciones humanas la importancia que se le da a la comunicación se concentra dentro de la organización. (Cuadro Núm. 4) La escuela sistémica es la primera que otorga una importancia relevante a la comunicación, pues ésta es considerada como la estructura que mantiene unidas las unidades en una organización. La escuela sistémica es quizá la única que toma en cuenta la comunicación fuera de la organización, como una herramienta para estar permanentemente integrada a su entorno. Sin embargo, no dimensiona en su totalidad la relevancia de esta comunicación.

Uno de los problemas fundamentales con el que la agencia se enfrentó fue que Mass Marca no conocía su producto, por lo que no tenía la capacidad de proveer información para trabajar en la campaña publicitaria de su evento. La carencia de estudios de mercado que informan sobre las percepciones de los visitantes al evento, de los expositores y de la actividad de la competencia, impidió que el cliente conociera su producto y las necesidades de éste. Georgina Jiménez,

coordinadora de cuenta de Concepto Creativo, comentó al respecto que el cliente siempre tuvo una imagen de su producto que no correspondía a la realidad. Cuando se le preguntó cuál fue la necesidad básica que detectó la agencia en la cuenta de Expopublicitas respondió:

Había que darle fuerza a la imagen del evento, pero sobre todo enfocar más la imagen hacia lo que ellos estaban ofreciendo. La imagen de la campaña anterior le decía a los visitantes potenciales que en la exposición podían contactar a medios masivos como la radio y la televisión, cuando la exposición se especializa en publicidad de respuesta directa.

...Uno de los problemas más frecuentes es que el cliente te solicite algo específico con base en información vaga o muy pobre sobre su producto o servicio. Esto ocasiona que la estrategia de una campaña no se base en datos reales sobre los productos y las marcas, y por lo tanto no sea exitosa. Lo que siempre pasa en estos casos es que el cliente responsabiliza totalmente a la agencia del fracaso de la campaña¹⁶.

Para Juan Carlos Lugo, director creativo de la agencia *Lowe-México*, la falta de claridad en la información o selección de ésta al elaborar el resumen de la historia del producto, es el obstáculo más recurrente que una agencia enfrenta:

El documento de la historia del producto (*Brief*) suele ser muy confuso. Por otro lado, la estrategia que desarrolla el cliente con el departamento de planeación y cuentas nos dificulta el trabajo

¹⁶ Entrevista a Georgina Jiménez, coordinadora de cuentas, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F. , 10 de agosto de 2005.

porque quieren comunicar muchas cosas a la vez. Hace falta que el cliente sepa cómo priorizar la comunicación.¹⁷

Es importante sensibilizar a las organizaciones sobre la importancia que tiene conocer a profundidad los servicios o productos que ofrecen al mercado, pues de esta forma la comunicación con el exterior arrojará mejores resultados. Nadie conoce mejor un producto o servicio que quien lo produce.

A la pregunta ¿Cuáles fueron los principales problemas que enfrentó la empresa Mass Marca con la agencia Concepto Creativo durante el desarrollo de la campaña Expopublicitas 2004? Mauricio Gracia respondió:

De algún modo, fue que le teníamos que decir lo que queríamos. La agencia debe proponer, tu no puedes estarle sugiriendo cosas, para eso la contratas. Lo que yo percibí es que a la Dirección de Mass Marca no le gustó esa falta de propuesta.¹⁸

Mass Marca confunde la conveniencia de que el cliente brinde la mayor cantidad posible de información a su agencia para que ésta trabaje, con una falta de propuesta. En publicidad, el cliente siempre será quien más sabe sobre su producto, de ahí la importancia de que éste sepa comunicar a su agencia qué es lo que quiere obtener de la publicidad; por ejemplo, que su producto sea considerado de calidad, nuevo, innovador, irreverente, barato, etc. La agencia, con base en esta información, desarrolla la forma más efectiva de comunicar dicho mensaje a través de conceptos creativos y de un plan de medios de acuerdo con el perfil del mercado.

¹⁷ Entrevista a Juan Carlos Lugo, director creativo, agencia de publicidad *Lowe México*, México D.F., 27 de mayo de 2005.

¹⁸ Entrevista a Mauricio Gracia, gerente de mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas, *Mass Marca*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

El tema del presente estudio de caso: *El proceso heurístico de la comunicación entre cliente y agencia*, se concentra en la comunicación externa, debido a que ambas organizaciones son parte del entorno relevante de la otra. Sin embargo, cabe resaltar que los sistemas de comunicación interna y externa deben estar armonizados, pues los responsables de una organización deben propiciar el desarrollo de ambos canales de comunicación y coordinar sus funciones.

Cuando se inició la relación comercial entre Mass Marca y la agencia Concepto Creativo, la dirección de ésta había comenzado a identificar en la industria de la publicidad, la necesidad en las agencias de abrir nuevas áreas que cubrieran las nuevas exigencias de los clientes en el campo de la publicidad de respuesta directa; sin embargo, Concepto Creativo no tenía la capacidad económica de abrir un área nueva y la dirección optó por integrar, de manera informal, asesoría a sus clientes en este campo.

Uno de los puntos clave que contribuyó al éxito de la campaña de Expopublicitas 2003 fue la estrategia de publicidad de respuesta directa que la agencia implementó. Sin embargo, debido a que la agencia no cobró dichos servicios, en el desarrollo de dicha campaña, ni el cliente ni la agencia detectaron la importancia de la implementación de actividades de comunicación directa en una campaña publicitaria. De hecho, el cliente atribuyó el éxito de la campaña 2003 a la fuerza del concepto creativo.

Esta percepción por parte del cliente y la omisión por parte de la agencia al no atribuir la relevancia adecuada al trabajo realizado en 2003, afectó de manera determinante la planeación de la campaña del siguiente año, pues para Expopublicitas 2004 el cliente no requirió actividades de publicidad de respuesta directa, a pesar de que la agencia en ese momento ya comenzaba a abrir un área en ese campo. Concepto Creativo no logró integrar con éxito los cambios gestados en la industria publicitaria. El factor económico fue decisivo, ya que por no contar con el capital para invertir en personal que comenzara a desarrollar una

nueva área dentro de la agencia o capacitar al personal existente, detuvo su crecimiento.

Fueron varios los factores que contribuyeron al fracaso de la relación, sin embargo el más fuerte quizá fue la distancia entre la agencia y el cliente, específicamente la desaparición del canal de comunicación entre los directores de ambas empresas. Muchas veces las agencias no brindan la misma atención a clientes nuevos que a clientes permanentes, pues es común que dirijan todo su cuidado y vigilancia a nuevas cuentas. Esto podría explicar la ruptura comercial entre Concepto Creativo y Mass Marca. Una de las principales razones por las que una empresa cambia de agencia es porque busca ser tratada de forma especial.

Si tomas una conclusión heurística como una certeza, podrás equivocarte y sentirte engañado; pero si rechazas totalmente las conclusiones heurísticas, no harás ningún progreso.

George Pólya,

How to solve it, 1945, p. 181

CONCLUSIONES

En el transcurso de esta investigación se descubrieron distintos elementos que intervienen en la relación entre el cliente y la agencia. El primero se refiere a la historia de la industria publicitaria, pues el comportamiento que ésta ha tenido influye actualmente en la organización interna de las agencias y en la percepción de la labor publicitaria que el cliente posee.

Las agencias de publicidad surgieron ante la necesidad de los clientes de colocar sus anuncios publicitarios en diferentes medios. El trabajo de la agencia de publicidad radicaba en obtener la mejor negociación con los medios para colocar la publicidad de sus clientes. El cliente pagaba dicho servicio con un porcentaje de la inversión total en medios. Con el tiempo las agencias de publicidad comenzaron a ofrecer al cliente otros servicios como la creación de los anuncios, sin embargo dicho servicio, no se cobraba de manera independiente, la agencia incluía el servicio dentro del porcentaje que el cliente le pagaba de su inversión total en medios. Esta situación podría explicar la percepción de las empresas anunciantes sobre el trabajo creativo de publicidad que realizan las agencias actualmente, pues en la industria publicitaria el cliente ha estado acostumbrado a ver la labor creativa como un servicio menor, y en este sentido no atribuye el valor adecuado a dicho trabajo.

Esta forma de cobrar ha permanecido en las agencias publicitarias, probablemente porque les resulta difícil asignar precios a los diferentes servicios que ofrecen pues

la única forma de cobrar hasta hace 15 años, que comenzaron a llegar a México las centrales de medios, era un porcentaje de la inversión del cliente en medios. La aparición de las centrales de medios obligó a las agencias que dejaron de manejar la inversión de sus clientes en medios a buscar nuevas formas de cobrar otros servicios publicitarios como la creatividad. Para el cliente resulta confuso el valor de la creación de anuncios, de la administración de una campaña, de la investigación de mercados, pues durante mucho tiempo estos servicios no se cobraron de manera independiente.

El segundo factor está relacionado con la situación económica del país, pues ésta determina el comportamiento de las empresas. En 1994, México atravesó por una crisis económica muy fuerte, dicha crisis impactó a las empresas anunciantes obligándolas a reducir el presupuesto de publicidad y a pensar en formas más baratas de vender. Las relaciones públicas, como disciplina, fue la que complementó, y en casos más drásticos, suplió a las grandes campañas en medios masivos. Empresas anunciantes comenzaron nuevas relaciones comerciales con agencias de relaciones públicas. Las agencias, por su parte, buscaron nuevas formas de hacer publicidad y nuevas formas de cobrar estos servicios para conservar a sus clientes.

Otro de los factores que intervienen en la relación entre cliente y agencia está relacionado con el contexto cultural en el que se inserta la publicidad. Los clientes con las agencias trabajan en conjunto estrategias publicitarias que, en ocasiones, se ven obstaculizadas porque uno de ellos ha logrado insertarse al nuevo contexto cultural y, por lo tanto, trabaja sus propuestas bajo una nueva perspectiva, mientras que el otro desea continuar trabajando en el contexto cultural anterior, lo que provoca fuertes discrepancias entre ambos.

La formación profesional y campo de experiencia de los miembros de la agencia y de la empresa anunciante involucrados en el proceso de planeación, creación, ejecución y distribución de una campaña publicitaria es uno de los factores más

importantes que intervienen en la relación agencia-cliente, pues los grandes problemas de comunicación suelen derivarse de la incompatibilidad profesional entre integrantes de la agencia e integrantes de la empresa anunciante. La comunicación entre un mercadólogo y un administrador, o entre un publicirrelacionista y un comunicólogo o diseñador, resulta muy difícil. En este sentido se ubicó la carencia de formación integral dentro de los actores que participan en la creación de campañas publicitarias.

Este punto nos conduce directamente al factor más importante dentro de cualquier relación: la comunicación. Ésta es la capacidad de los seres vivos de identificar lo que se quiere expresar y de construir los canales para hacer llegar dicho mensaje al destinatario elegido. La comunicación entre organizaciones es exitosa si ambas partes comprenden su importancia para el mantenimiento de la relación, pues ésta permite una continua adaptación a las necesidades de cada una y la permanente construcción de soluciones a los problemas.

Sin duda, dentro de un proceso de investigación, el conocimiento sobre el tema de estudio en cuestión amplía de manera significativa la perspectiva inicial, pues al concluir la investigación se puede comprender que para identificar y resolver problemas de comunicación dentro y entre las organizaciones es necesario conocer la historia de ambas, el contexto cultural en el que se encuentran, la situación económica que las enmarca, y estudiar a los actores encargados de llevar a cabo la comunicación. Las limitaciones de esta investigación se encuentran precisamente en la amplitud con la que se debe abordar el estudio de la comunicación, pues el análisis no profundizó en todos los campos. Uno de ellos es sobre la creación de los grupos de comunicación mundiales que impactan la relación entre organizaciones transformando el sistema de trabajo dentro y fuera de ellas. Los grupos de comunicación están constituidos por grandes agencias de publicidad y centrales de medios transnacionales que tienen la capacidad de ofrecer a sus clientes el manejo de su publicidad al mismo tiempo en diferentes partes del mundo.

Esta dinámica tiende a homogeneizar la forma de producir y consumir publicidad. En el país no hay una agencia con capital 100% mexicano que sea transnacional. Existen casos de agencias nacionales que atienden cuentas internacionales; sin embargo, el porcentaje de facturación de las agencias transnacionales, frente a las nacionales es superior.

Sería conveniente, por lo tanto, realizar investigaciones futuras para identificar con precisión las razones por las que las empresas anunciantes prefieren trabajar con agencias transnacionales. Las razones pueden ser variadas: desde concebir una empresa transnacional con mayor experiencia, encontrar en ellas servicios vanguardistas, mejor trato, hasta el hecho de respetar únicamente un acuerdo internacional; es decir que un grupo de comunicación establezca por convenio con una empresa, que la publicidad de sus productos en distintos países la maneje una agencia perteneciente a dicho grupo de comunicación. Como consecuencia de lo global en lo laboral es necesario pensar en la apertura de las organizaciones para poder sobrevivir, en el caso de las agencias de publicidad se debe trabajar en la construcción de mejores relaciones con el entorno relevante de su organización y así permanecer y prosperar en mercados muy competidos.

La comunicación juega un papel fundamental en la relación entre organizaciones, pues es el proceso vital que las constituye, compartir inteligentemente la información entre emisores y receptores, enfatizar la receptividad en el receptor a los mensajes del emisor y estar atentos a las necesidades de la organización, para permanecer y prosperar, son las tres acciones fundamentales que se deben llevar a cabo para construir relaciones productivas y duraderas. Pero todo esto es impensable si no existe en los actores la conciencia de la fuerza que posee la comunicación en cualquier organización, para lograr lo anterior, debe existir en los individuos la certeza del poder con que cuenta la acción de comunicar, y la relevancia que tiene, en la prevención y solución de problemas.

BIBLIOGRAFÍA

Antiga Trujillo, Nedelia, *Guía para elaborar proyectos de investigación*, México, UNAM, 2004.

Arenas Mancilla, Verónica Claudia, *Una puerta abierta a la publicidad: la organización de una agencia publicitaria FCB*, (Tesis), México, UNAM, 1994.

Arroyo Cuevas, Alejandra Patricia, *El relato publicitario*, (Tesis de Maestría), México, UNAM, 2002.

Belch, George E.y Michael Belch A., *Publicidad y Promoción. Perspectiva de la comunicación de Marketing Integral*, México, Editorial Mc Graw Hill, 2005.

Bernal Camacho, Carolina, *La Publicidad Social y el Consejo Nacional de la Publicidad*, (Tesis), México, UNAM, 1996.

Burnet, Ken, *Gestión de la relación con el cliente clave: una guía definitiva para administrar y mantener las grandes cuentas*, España, Editorial Prentice Hall, 2003.

Carlos Cortez, Erick y otros, *Campaña publicitaria para la empresa Casa Marcelo*, (Tesis), México, UNAM, 2003.

Carmona Maya, Silvia Estela, *La Comunicación aplicada a técnicas promocionales de Comercio Internacional*, (Tesina), México, UNAM, 1996.

Chavez Carmona, María Giselle, *Exposiciones y Ferias, una opción para el desarrollo del comunicólogo*, (Tesis), México, UNAM, 2003.

Consuegra, Jorge, *Diccionario de periodismo, publicaciones y medios*, . Bogotá, Editorial ECOE, 2002.

De Fleur, M.L. y Ball-Rokeach, S.J., *Teorías de la comunicación de masas*, Barcelona, Paidós, 1993.

Eco, Umberto, *Cómo se hace una tesis*, Barcelona, Editorial Gedisa, 2005.

Galindo Cáceres, Jesús, *Técnicas de Investigación en Sociedad, Cultura y Comunicación*, México, Editorial Pearson Educación, 1995.

Gallardo Cano, Alejandro, *Curso de Teorías de la Comunicación*, México, UNAM, 1990.

García Nava, María Guadalupe, *El proceso creativo en el mensaje publicitario*, (Tesina), México, UNAM, 2002.

Gómez Gutiérrez, Marco Antonio, *El Departamento de Servicio a Clientes en las agencias de publicidad en México*, México, Ediciones de la Universidad de la Comunicación, 1989.

Hernández Martínez, Caridad, *Manual de Creatividad*, España, Editorial Síntesis, 1999.

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar, *Metodología de la Investigación*, México, McGraw-Hill, 2003.

Izquierdo Limón, Norma Mireya, *El ejecutivo de cuenta de una agencia de publicidad*, (Tesis), México, UNAM, 1994.

Thomas, J. y otros, *Kleppner Publicidad*, México, Editorial Prentice Hall, 2001.

Kleppner, Otto, *Publicidad*, México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 1988.

Kotler, Philip, *Dirección de Marketing*, México, Editorial Pearson Educación, 2001.

Jerma Hctor, Daniel, *Metodología de la Investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*, Bogotá, Editorial ECOE, 2001.

Leyva Alvarez, Hilda, *Conocimientos fundamentales sobre una agencia de publicidad*, (Tesis), México, UNAM, 1992.

Lovelock, Christopher y otros, *Administración de servicios. Estrategias de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos*, México, Editorial Pearson Educación, 2004.

Lucas Marín, Antonio; García Galera, Carmen y Ruiz San Román, José Antonio, *Sociología de la Comunicación*, Madrid, Ed. Trotta, 2003.

Mattelart, Armand, *La Publicidad*, España, Editorial Paidós Comunicación, 1991.

Maubert, Jean Francois, *Negociar: las claves para triunfar*, México, Editorial Alfaomega, 1995.

Mercado H., Salvador, *Relaciones Públicas*, México, Editorial Pac, 2003.

Mercado H., Salvador, *Publicidad Estratégica*, México, Editorial PAC, 2002.

Mota Oreja, Ignacio Hilario De la, *Diccionario de la Comunicación Vol I y II*, Madrid, Editorial Paraninfo, 1988.

Munguía Soto, Alejandra Miriam, *Informe de Práctica Profesional realizado en la Agencia de Publicidad Grey de México de enero a julio de 1990*, (Tesis), México, UNAM, 1993.

Nestor Martínez, Hector, *La empresa publicitaria; su organización y administración*, Argentina, Ediciones Macchi, 1998.

Ogilvy, David, *Confesiones de un publicitario*, Barcelona, Ediciones Orbis, 1984.

Ogilvy, David, *Ogilvy y la publicidad*, Barcelona, Editorial Folio, 1984.

- O'Guinn, Thomas y otros, *Publicidad*, México, International Thomson Editores, 1999.
- Polya, George, *How to solve it*, Princeton N.J. EEUU, Princeton University Press, 1945.
- Prieto Castillo, Daniel, *Diseño y Comunicación*, México, Editorial Coyoacán, 1994.
- Reyes Castro, Virginia Estela, *Las agencias publicitarias y su función en la fase actual del capitalismo mexicano*, (Tesis), México, UNAM, 1984.
- Reyes Castro, Virginia Estela, *Teoría de la Publicidad*, México, UNAM.
- Ries Al y Ries Laura, *La caída de la publicidad y el auge de las relaciones públicas*, Barcelona, Ed. Empresa Activa, 2003.
- Riukin, Trout, *El nuevo posicionamiento*, México, Editorial Limusa, 1996.
- Rocha Morales, José, *Propuesta de organización en la agencia de publicidad panamericana Ogilvy& Mather*, (Tesis), México, UNAM, 1996.
- Schramm, Whilbur, *La ciencia de la comunicación humana*, Quito, Ciespal, 1965.
- Soler, Peve, *Estrategia de Comunicación en Publicidad y Relaciones Públicas*, España, Ediciones Gestión 2000, 1997.
- Treviño Martínez, Rubén, *Publicidad. Comunicación integral en marketing*, México, Editorial Mc Graw Hill , 2000.
- Wells, William y otros, *Publicidad: Principios y Prácticas*, México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.
- Zyman Sergio, *El fin de la publicidad como la conocemos*, México, Editorial Mc Graw Hill, 2003.

HEMEROGRAFÍA

- Enrique Quintana, "Nueva vida a los productos", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Coordinadas", México D.F., 9 de mayo de 2005, p. 6A.
- "Accede Grupo Vale RSCG a metodologías de vanguardia", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 27 de agosto de 2004, p. 2F.
- "Analiza Ogilvy tendencias y comportamientos", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 29 de octubre de 2004, p. 2F.
- "Continúa el promoauge", *revista ADCEBRA*, año VI, Núm. 67, México D.F., septiembre de 1997, pp. 58-68.
- "Díptico informativo de Expopublicitas 2001 (dirigido a expositores)", Mass Marca, México, 2001, pp. 1-4

"Disminuye inversión en publicidad: Alazraki", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 2 de julio de 2004, p. 2F.

"El auge de las relaciones públicas", revista *ADCEBRA*, año VI, Núm. 70, México D.F., diciembre de 1997, p. 32.

"Gana Z con propuesta novedosa coordinaciones de Coca-Cola", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 15 de marzo de 2005, p. 2F.

"Hablan de valor de la marca a estudiantes en taller de ANP", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 19 de noviembre de 2004, p. 2F.

"Nuevo panorama de medios", revista *ADCEBRA*, año VI, Núm. 67, México D.F., septiembre de 1997, p. 42.

"Vira Alazraki hacia las comunicaciones", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 2 de julio de 2004, p. 2F.

"Vislumbra CEO de Ogilvy futuro ilimitado en publicidad", periódico *Reforma*, sección "Empresas y Negocios: Campañas", México D.F., 13 de mayo de 2005, p. 2F.

DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

Cabezas Bolaños, Silvia, *¿Estrategias de medios o compradores al mayoreo?*, [en línea], revista *Actualidad Económica*, núm 303, año XVII, 4pp., Costa Rica, s/editor, 20 de agosto - 9 de setiembre, 2004, dirección URL:
<http://www.actualidad.co.cr/303/50.mercadeo.html>, [consulta: 8 de julio de 2005].

De las Heras, Carlos y Jambrino, Carmen, *Internacionalización de las organizaciones y su influencia en la identidad. El caso de la comunicación publicitaria*, [en línea], revista electrónica *Razón y palabra*, México, s / editor, s / fecha de publicación, dirección URL:
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/cdheras.html>, [consulta: 31 de mayo de 2005].

Di Génova, Antonio E., *¿ Qué son las relaciones públicas?*, [en línea], 6pp., s / lugar de publicación, Grupo Infosol, s / fecha de publicación, dirección URL: www.miespacio.org/, [consulta: 12 de abril de 2005].

García, Nancy, *El envase vendedor. La ventaja de tener un contenedor adecuado se llama ganancia*, [en línea], revista *Entrepreneur*, 2pp., Mexico, Grupo editorial impresiones aéreas, s/fecha de publicación, dirección URL:
<http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts?N=14682>, [consulta: 23 de mayo de 2005].

Guzmán, Catherine, *Organización de eventos*, [en línea], 6pp., Mexico, Grupo Infosol, s/ fecha de publicación, dirección URL:
<http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/invest/tecnicas.htm>, [consulta: 12 de abril de 2005].

López, Alma, *México territorio fértil para recintos de ferias y exposiciones*, [en línea], 1p., México, Gobierno de México, s/ fecha de publicación, dirección URL: http://.mexico.gob.mx/buenas_noticias/index.php?contenido=18492&pagina=1, [consulta: 1 de junio de 2005].

Siskind, Barry, *Las nueve preguntas que te debes hacer antes de asistir a una expo*, [en línea], 1p., México, CINTERMEX, s / fecha de publicación, dirección URL: <http://www.cintermex.com.mx/revista/articulos/enueve.html>, [consulta: 1 de junio de 2006].

s/ autor, *Branding 360 grados*, [en línea], 1p., Mexico, agencia de publicidad Ogilvy and Mather, 2005, dirección URL: www.ogilvy.com.mx, [consulta: 26 de abril de 2005].

s / autor, *Correo Directo*, [en línea], revista digital Mercadeo, 3pp., s /lugar de publicación, s / editor, 2005, dirección URL: http://www.mercadeo.com/mdi_06.htm, [consulta: 23 de mayo de 2005].

s / autor, *¿Cuánto y cómo cobran hoy las Agencias de Publicidad? (sondeo de opinión)*, [en línea], revista virtual Canal 100, 8pp., México, Telemundo, s / fecha de publicación, dirección URL: http://www.canal100.com.mx/telemundo/informes/?id_hoja=73, [consulta: 26 de abril de 2005].

s / autor, *Detonantes de las industrias*, [en línea], periódico El Universal, 1p. México, 20 de mayo de 2005, dirección URL: http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/version_imprimirsupl?idarticulo=21753&tabla=articulos.1, [consulta: 1 de junio de 2006].

s / autor, *Entrevista a Eduardo Spooky Pérez, director creativo de S2 México y director general del Círculo Creativo*, [en línea], revista electrónica Mkt up, 4 p., México, s / editor, 24 de noviembre de 2004, dirección URL: http://www.marketingup.com.mx/noticias_mkup.php?acc=ver&id=1781, [consulta: 26 de abril de 2005].

s / autor, *Exposición de motivos*, [en línea], 5 pp., México, Senado de la República, 1 de junio de 2005, dirección URL: http://www.senado.gob.mx/gaceta.php?tipo=1&lk=48/5_iniciativas/iniciativa_Ley_IVA-Art_29.html, [consulta: 1 de junio de 2005].

s/ autor, *Glosario de publicidad y mercadotecnia*, [en línea], s/ lugar de edición, s/ editor, s/ fecha de publicación, dirección URL: www.liderazgoymercados.com/glosario.asp, [consulta: 8 de marzo de 2005].

s / autor, *Quiénes somos*, [en línea], 1p., México, Asociación Mexicana de Profesionales en Ferias, Exposiciones Y Convenciones, 1 de abril de 2004, dirección URL: www.amprofec.org.mx, [consulta: 1 de junio de 2005].

s / autor, *Programa de certificación CEM/ IAEM/ AMPROFEC*, [en línea], 3 pp., México, Asociación Mexicana de Profesionales en Ferias, Exposiciones y Convenciones, 1 de abril de 2004, dirección URL: http://www.amprofec.org.mx/contenido/contenido_centro/contenido_principal/notocoadetall es.php?n=10,01-06-2005, [consulta: 1 de junio de 2005].

Servicios, [CD-ROM], Presentación, México, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, 2004, [consulta: 20 de mayo de 2005].

FUENTES VIVAS

Castro Cornejo, Andrés, ejecutivo de cuenta, agencia de publicidad *Publicis Arredondo de Haro*, México D.F., 15 de mayo de 2005.

Gracia, Mauricio, gerente de mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas, *Mass Marca*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

Jiménez, Georgina, coordinadora de cuentas, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F., 10 de agosto de 2005.

Leal, Freda, director general, agencia de publicidad *Concepto Creativo*, México D.F., 2 de agosto de 2005.

Lugo, Juan Carlos, director creativo, agencia de publicidad *Lowe México*, México D.F., 27 de mayo de 2005.

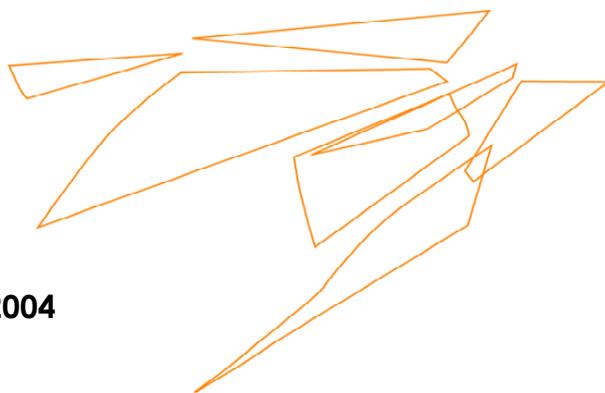
ANEXO 1

lista de precios

Fuente: Agencia de publicidad *Concepto Creativo*



Torre WTC, Montecito No. 38
 Piso 24, Suite 8, Col. Nápoles
 C.P. 03810 México D.F.
 Conmutador: 5488•3325 Fax: 5488•2346
 conceptocreativo@wtcmexico.com.mx
 www.concepto-creativo.com



LISTA DE PRECIOS 2004

PUBLICIDAD

CONCEPTO	COSTO
CONCEPTO DE CAMPAÑA: ANÁLISIS SITUACIONAL Y ESTRATEGIA CREATIVA	\$49,500.00
DESARROLLO DE CONCEPTO DE CAMPAÑA	\$38,000.00
DESARROLLO DE BRIEF COMERCIAL	\$25,000.00
CREACIÓN DE SLOGAN	\$18,000.00

DISEÑO

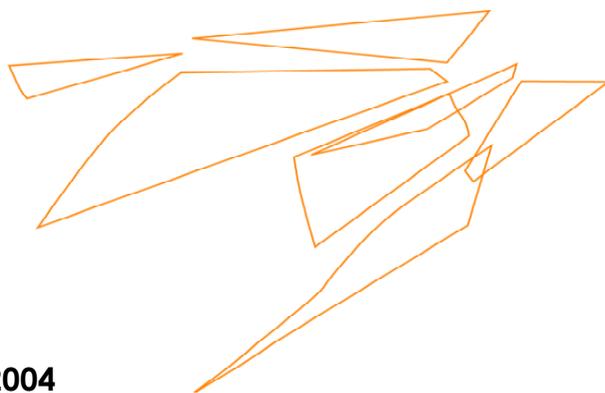
CONCEPTO	COSTO
IMAGEN CORPORATIVA (LOGOTIPO Y PAPELERÍA)	\$56,000.00
LOGOTIPO	\$19,200.00
PÁGINA WEB	DE \$48,000.00 A \$99,000.00

ARTES

CONCEPTO	UNIDAD	COSTO
HORA MÁQUINA	HORA	\$300.00
ETIQUETA PARA PRODUCTO		\$3,000.00
POSTAL (14.3 cm X 10.5 cm)		\$2,400.00
FLYER (21.5cm x 28 cm)	1 CARA	\$2,000.00
FLYER (21.5cm x 28 cm)	2 CARAS	\$3,600.00
DÍPTICO (18.9 cm x 21.5 cm)		\$5,500.00
TRÍPTICO (28cm x 21.5 cm)		\$6,600.00
BROCHURE (43cm X 28 cm)		\$7,000.00
ANUNCIO DE REVISTA		\$3,500.00
ANUNCIO PRENSA PÁGINA COMPLETA		\$4,200.00
ANUNCIO PRENSA MEDIA PÁGINA		\$3,500.00



Torre WTC, Montecito No. 38
 Piso 24, Suite 8, Col. Nápoles
 C.P. 03810 México D.F.
 Conmutador: 5488•3325 Fax: 5488•2346
 conceptocreativo@wtcmexico.com.mx
 www.concepto-creativo.com



LISTA DE PRECIOS 2004

POSTER (40cm x 60cm)		\$4,600.00
POSTER (60cm x 90cm)		\$5,800.00
BANNER		\$5,800.00
ESPECTACULAR		\$6,500.00

DISEÑO EDITORIAL

CONCEPTO	UNIDAD	COSTO
TIEMPO MÁQUINA	X HORA	\$240.00
DISEÑO DE ANUNCIOS	C/U	\$380.00
AJUSTES ANUNCIOS	X ANUNCIO	\$240.00
DIGITALIZACIONES	C/U	\$120.00
RETOQUE DE IMÁGENES	X HORA	\$240.00
RETRAZO DE LOGOTIPOS	X HORA	\$240.00
DIAGRAMACIÓN (TEXTO E IMÁGENES) CARTA	XPÁGINA	\$500.00
DIAGRAMACIÓN (TEXTO E IMÁGENES) OFICIO	XPÁGINA	\$600.00
IMPRESIÓN EN ALTA RESOLUCIÓN CARTA	XPÁGINA	\$90.00

OTROS

CONCEPTO	UNIDAD	COSTO
QUEMADO DE CD	C/U	\$200.00
IMPRESIÓN EN ALTA RESOLUCIÓN CARTA	C/U	\$150.00
ELABORACIÓN DE TEXTOS	X LÍNEA	\$21.00
TRADUCCIÓN DE TEXTOS	X CUARTILLA	\$400.00
CORRECCIÓN DE ESTILO	X CUARTILLA	\$200.00
DUMMY CARTA	x PÁGINA	\$90.00
DUMMY TABLOIDE	x PÁGINA	\$120.00

ANEXO 2

presupuesto por proyecto y por iguala

Fuente: Agencia de publicidad *Concepto Creativo*

México D.F. a 28 de enero del 2003.



Concepto Creativo

Torre WTC
Montecito No.38 Piso 24 Suite 8
Col. Nápoles
Conmutador: 5488•3325
Fax: 5488•3316

**Grupo Mexicano Imperial S.A de C.V.
Cintas y Equipos Devek**

**Lic. Luis Angel Medina
Director de Ventas y Mkt.**

P R E S E N T E

Estimado Lic. Medina:

Por medio de este conducto ponemos a su consideración nuestras propuestas de trabajo para su empresa Gpo. Mexicano Imperial S.A. de C.V. y la marca Cintas y Equipos Devek.

Es importante mencionar la importancia que tiene para nosotros poder brindarles nuestros servicios con la experiencia que tenemos dentro del mercado. Y que su servicio o producto vaya canalizado directamente al mercado meta sin desperdicios publicitarios a través del análisis del medio y el desarrollo de diseño para la misma, la cual debe ser clara y específica para no confundir los impactos. Este presupuesto contempla ser iniciado tan pronto como ustedes nos lo indiquen.

Cotizaciones por material individual:

1. **Manual de Identidad Corporativa:** Diseño del mismo que comprende el uso y aplicaciones correctas de marcas, logos en color y posiciones. Consta aprox. de entre 35 a 40 Págs. Todo esto dependiendo de las necesidades del cliente pero normalmente con ese número de páginas encierra los elementos necesarios. De las cuales se entregan 3 copias en carpeta. De requerir más se cotizan por separado

Costo \$ 32,500.00

* Tiempo de producción: 15 a 20 días hábiles a partir de que el cliente nos proporcione todos los materiales y textos necesarios completos para poder iniciar la producción

2. **Catálogo de Productos:** Rediseño del existente y consta de 20 páginas tamaño carta. Manipulación de gráficos e imágenes. (El cliente proporciona las imágenes o bien se cotizarán por separado en sesión fotográfica según las necesidades que exija el material).

Costo \$ 24,500.00

* Tiempo de producción: 10 a 12 días hábiles a partir de que el cliente nos proporcione todos los materiales, fotos y textos necesarios completos para poder iniciar la producción (no incluye ni costo ni tiempo de sesión fotográfica).

3. **Fichas Técnicas:** Unificación de línea de diseño para los productos de la empresa. Se cotiza en partida simple de una hoja tamaño carta con especificaciones técnicas así como imagen de cada producto con lenguajes tanto técnicos como generales comprensivos para cualquier lector (textos que deberán ser proporcionados por el cliente, Concepto Creativo no se hace responsable de la redacción de los mismos).

Costo Unitario tam. Carta (1 cara) \$ 1,890.00

Costo Unitario tam. Tabloide (doble carta, 4 caras) \$ 3,780.00

* Tiempo de producción: 1 a 2 días hábiles por pieza, a partir de que el cliente nos proporcione todos los materiales, fotos y textos necesarios completos para poder iniciar la producción. En caso de ser un volumen de 30 a 35 fichas diferentes se reestructura el tiempo de manera que se puedan sacar un promedio de 3 a 4 fichas por día.

4. **Modificar página Web de la empresa:** Renovación y mejora del despliegue de Pág. Web con nueva diagramación aproximado de 10 a 12 páginas con:
 - I. Presentación animada con audio
 - II. Introducción
 - III. Objetivo de la empresa
 - IV. 10 desglose de temas
 - V. Contactos con Dirección, teléfono y Dirección electrónica
 - VI. Diseño de botones, fondos y ventanas
 - VII. Con posibilidad de imprimir la página que se esté navegando

Costo \$ 30,250.00

* Tiempo de producción: 20 a 30 días a partir de que el cliente nos proporcione todos los materiales, fotos y textos necesarios completos para poder iniciar la producción

5. **Carpeta de Vendedores:** Diseño para esta con una imagen profesional de los productos que maneja la empresa de una uniforme, homogénea que logre proyectar a la empresa con los clientes a través de los vendedores. Consta aproximadamente de 25 a 30 páginas tamaño carta de 1 sola cara.

Costo \$ 23,000.00

* Tiempo de producción: 14 a 16 días hábiles a partir de que el cliente nos proporcione todos los materiales, fotos y textos necesarios completos para poder iniciar la producción.

Observaciones:

- Estos precios no incluyen el 15 % de IVA.
- Se requiere de una orden de trabajo autorizada por el cliente con todas las especificaciones para iniciar el trabajo.

- El cliente proporciona todos los materiales para poder iniciar el diseño de los materiales aquí mencionados, incluyendo fotografías. (A menos que se cotice por separado un sesión fotográfica dependiendo de los requerimientos del cliente).
- 60 % anticipo y 40% a contra entrega de cada material que se vaya solicitando.
- El tiempo de producción para cada material varia; El tiempo de producción puede variar en caso de retoque de archivos digitales ó dependiendo de las necesidades del cliente.
- En caso de corrección de archivos o retoque de imágenes se cobrará por hora máquina a razón de \$400.00.
- Esta cotización no incluye: negativos de pre-prensa digital, pruebas de color, placas, papel ni impresión.
- Estos costos serán válidos hasta confrontar lo solicitado por el cliente contra lo cotizado y poder respetar el precio pactado de la cotización inicial, y tienen una vigencia de 21 días o bien la variación que pueda existir en la paridad cambiaria del USD dólar.

Cotización en precio paquete de lo anterior mencionado:

- 1.- Manual de Identidad corporativa
- 2.- Catálogo de productos
- 3.- Fichas Técnicas (30 diferentes tamaño carta por 1 sola cara)
- 4.- Modificar Pág. Web
- 5.- Carpeta de Vendedores

Incluye: las especificaciones arriba mencionadas de cada uno

Costo \$ 129,500.00

* Tiempo de producción: Va a depender de las necesidades que vaya teniendo el cliente, así como del momento en que contemos con la información completa para elaborar cada material es entonces que se establecerán tiempos para cada material.

Observaciones:

- Estos precios no incluyen el 15 % de IVA.
- Se requiere de una orden de trabajo autorizada por el cliente con todas las especificaciones para iniciar el trabajo.
- El cliente proporciona todos los materiales para poder iniciar el diseño de los materiales aquí mencionados, incluyendo fotografías. (A menos que se cotice por separado un sesión fotográfica dependiendo de los requerimientos del cliente).
- 60 % anticipo y 20% a 45 días de la fecha en que se pago el anticipo y el 20 % restante al entregar los archivos electrónicos finales.
- El tiempo de producción para cada material varia; en función de casos como cambio de archivos digitales, demoras en las autorizaciones por parte del cliente ó dependiendo de las necesidades del cliente de tener su producción lista.
- En caso de corrección de archivos o retoque de imágenes se cobrará por hora máquina a razón de \$400.00.
- Esta cotización no incluye: negativos de pre-prensa digital, pruebas de color, placas, papel ni impresión.
- Estos costos serán válidos hasta confrontar lo solicitado por el cliente contra lo cotizado y poder respetar el precio pactado de la cotización inicial, y tienen una vigencia de 21 días o bien la variación que pueda existir en la paridad cambiaria del USD dólar.

Cotización a través de Iguala mensual por contrato mínimo de 9 meses

Consideraciones generales:

El programa y la metodología que a continuación se presentan son diferentes a la forma tradicional del desarrollo de proyectos de diseño, por lo que es importante detallar el servicio y sus alcances en un programa de consultoría y ejecución de trabajos, desarrollado en forma permanente e indefinida y que proponemos formalizar mediante una iguala fija mensual.

Este programa debe ser revisado constantemente, ya que sus diversas aplicaciones requieren evaluaciones para determinar programaciones, resultados, prioridades y nuevas necesidades. Es un trabajo de equipo entre "Concepto Creativo" y "Grupo Mexicano Imperial", al cual nos debemos abocar con la máxima dedicación y convencimiento.

Alcances:

"Concepto Creativo" deberá ser el vehículo por medio del cual se analicen todos los comunicados y productos de la empresa para lograr que sean congruentes con los lineamientos establecidos o los que se establezcan.

"Concepto Creativo" enumerará a continuación todos y cada uno de los servicios que ofrecerá al cliente durante el desarrollo del programa de trabajo. En una iguala, "Concepto Creativo" podrá ofrecer los servicios y productos que crea convenientes en función de las necesidades de "Grupo Mexicano Imperial", aunque todo deberá estar perfectamente analizado y presupuestado para poder cumplir con los compromisos en términos de tiempo, calidad y costos.

Las personas que participarán en el manejo de la cuenta "Grupo Mexicano Imperial" serán principalmente Freda Leal, Georgina Jiménez y Maria Josefina Millán, Araceli Jiménez e Ignacio Ravelo Cortes.

El plan de producción se re-evaluará cada 2 meses y podrá sufrir algún tipo de re-estructuración cada 3 meses para no dañar la eficiencia en los tiempos de producción de los materiales a producir.

"Concepto Creativo" deberá ser el intermediario comercial entre "Grupo Mexicano Imperial" y cualquier medio o proveedor de los materiales que se diseñan en la empresa y allanar el camino de nuestros clientes dando respuesta a los objetivos y misión de "Concepto Creativo".

Servicios Ofrecidos:

1. Diseño de materiales gráficos y promocionales de la marca:
 - Creación de Manual de Identidad Corporativa y comercial de "Grupo Mexicano Imperial"
 - Creación de la imagen Institucional Cintas y Equipos Devek.
 - Creación Fichas Técnicas de los productos que "Grupo Mexicano Imperial" produce como su marca comercial Cintas y Equipos Devek
 - Creación de 1 catálogo de los productos de Cintas y Equipos Devek

- Corregir y mejorar la página Web que actualmente existe para proyectar y orientar adecuadamente al visitante.
- Carpeta para los vendedores
- Diseño de nuevos empaques de productos de la marca Devek

Análisis e Investigación de Medios:

- Proporcionarle de una manera sintetizada a nuestro cliente las propuestas de los medios para hacer la mejor selección, negociación, posiciones, etc.
 - Evaluar los costos-beneficios que tendremos con cada medio.
 - Llevarle al cliente la sugerencia oportuna de qué medios usar y en qué momento usarlos, y por segmentos de cuánto tiempo.
2. Junta quincenal durante los 2 primeros meses ya que la estructura de la planeación así lo requiere, así como la evaluación de materiales, posteriormente será mensual dicha junta, ya que se sabrá el camino que tomará la organización y estructura de la misma. Desde luego que podrá haber reuniones extraordinarias para lo que sea necesario. Siempre que ambas partes puedan coincidir amablemente. El objetivo de esta junta será la de evaluar, analizar, monitorear, y reestructurar el plan de producción según se desarrollen las necesidades del cliente como los tiempos de producción de Concepto Creativo ante las necesidades del cliente.
 3. Creación de la estrategia de medios a pautar trimestral, semestral y anualmente.
 4. Cotizar la producción de todo lo que se genera dentro de nuestra compañía y presentarlo al cliente para que nos considere como proveedor de las impresiones de sus materiales a Diseñar.

No incluye:

1. Todos los gastos directos.
2. Impresiones de ningún tipo ya sean de inyección, digitales, offset, serigrafía, etc., sólo estarán incluidas las que se usan para revisión y aprobación del cliente del diseño de su imagen.
3. Los costos de la contratación de los medios.
4. Los costos de sesiones fotográficas, ni modelos para los materiales antes mencionados.
5. Los pagos a proveedores y/o colaboradores de medios impresos, fotográficos, de artículos promocionales, etc.

Metodología:

Se llevará a cabo una junta quincenal durante el primer bimestre, posteriormente las juntas serán mensuales (Mismas que se deberán fijar desde el principio del compromiso el día y la hora en que se realizarán dichas juntas), para analizar los avances de los materiales, misma que deberá ser orientada por una minuta detallada de la junta anterior. En estas reuniones se hará la revisión de todos los proyectos que se encuentren en

proceso, con el fin de poder aprobar, rechazar, reorientar y/o supervisar los avances de cada uno, así como el tiempo que se requiere para su producción.

Según la lista de prioridades proporcionada por el cliente, se deberán realizar calendarios para cada proyecto o cada medio a contratar y se informarán en las minutas los avances, retrasos, problemas, motivos y responsables de los mismos.

"Concepto Creativo" hará entrega mensualmente de un control de producción para cada proyecto, donde se especificará, los avances y los montos totales a esa fecha, reportando en cada junta los costos en los que se vaya incurriendo.

Proceso de diseño:

- **Fases 1 y 2: Recopilación, auditoría y análisis de la información**

En esta fase se recopilará toda la información necesaria para desarrollar la plataforma de diseño para aplicarlo al producto o servicio de nuestro cliente. Todo esto se organizará y analizará metódicamente. Con ello se generará el brief o brevario que constituirá la plataforma del desarrollo de la campaña, tanto en medios y/o diseño de la imagen de nuestro cliente. Es recomendable que el cliente nos proporcione muestras del producto, diferentes aplicaciones, logotipos, fotografías del mismo y muestras de sus competidores.

- **Fases 3 y 4: Desarrollo de diseños preliminares y del diseño gráfico y medios**

Durante esta fase se explorarán alternativas que respondan a las características y perfiles determinados del análisis. En base a dichas alternativas preliminares, se desarrollarán dos propuestas de diseño de Imagen corporativa de "Grupo Mexicano Imperial" así como Cintas y Equipos Devek por medio de la presentación de dummies en baja resolución a color o bien vía correo electrónico, se expondrán de una manera clara, el formato, la tipografía, los colores, las ilustraciones o gráficas, así como los elementos en que incurra cada propuesta.

- **Fase 5: Refinamiento del diseño de la imagen Corporativa y medios seleccionados.**

Después de la presentación de los medios y los diseños se seleccionará un camino a seguir y un diseño ganador y sobre este se realizarán los ajustes sugeridos por parte del cliente además de otros puntos detectados en las juntas con "Grupo Mexicano Imperial". En esta fase se entregarán uno o dos dummies en baja resolución a color, con todos los detalles y ajustes comentados. En el área de medios se presentarán las propuestas estudiadas, costos de contrataciones así como costos de producción.

- **Fase 6: Optimización del diseño final y proceso de contratación de Medios.**

En esta etapa se realizará la optimización de todos sus elementos incluyendo los de diseño tales como colores y presentación al cliente de las cotizaciones de los medios, etc. Selección junto con el cliente de las mejores opciones de medios para esta etapa.

En este caso es importante la definición por parte del cliente de la producción que se llevará a cabo. Acordados estos puntos, se entregará una relación definitiva de lo convenido.

- **Fase 7: Producción de Materiales para medios, impresos y artículos promocionales.**

Esta fase debe ser muy coordinada para tener todos los materiales dentro del tiempo requerido para cada etapa de promoción y de publicidad. El cliente tiene que contribuir con los requerimientos para cada necesidad. Supervisión de la correcta ejecución de la contratación de impresos, artículos promocionales y producción de materiales para los

medios. Esto para garantizar que la calidad del producto terminado sea la misma que se pactó desde un inicio.

Procedimientos:

Mencionaremos a continuación las propuestas a plantearles de acuerdo al estudio de sus objetivos y sus necesidades. El número base de personas que intervienen dentro de su cuenta serían 4 o 5 personas (Coord. de cuenta: Freda Leal G. Ejecutivo de cuenta: Gina Jiménez H. Y Diseñador Ejecutivo: Araceli Jiménez, Diseñador de cuenta: Ignacio Ravello y Mensajero o Runner: Carlos Diosdado). De cualquier modo presentamos a continuación las siguientes opciones:

Alternativa I:	Diseñador ejecutivo	2.0 horas diarias
	Diseñador para su cuenta	4.5 horas diarias
	Ejecutiva de cuenta	1.5 horas diarias
	Coord. de cuenta	0.5 horas diarias
	Mensajero o Runner	2.0 horas diarias

Alternativa II:	Diseñador ejecutivo	1.0 horas diarias
	Diseñador para su cuenta	3.0 horas diarias
	Ejecutiva de cuenta	1.5 horas diarias
	Coord. de cuenta	0.5 horas diarias

Costos mensuales:

Resumen de costos

Nuestros cargos por los servicios de agencia de comunicación incluyen diseño y análisis de medios y proveedores aquí presentados y están basados en los costos de la mano de obra y costos indirectos que implica cada alternativa propuesta.

Alternativa I: \$ 45,000.00 (Cuarenta y cinco mil pesos 00/100 m.n.)

Alternativa II: \$ 36,000.00 (Treinta y seis mil pesos 00/100 m.n.)

Forma de Pago:

- El importe acordado por la consultoría y ejecución de proyectos será dividido en dos pagos y facturado quincenalmente, y deberá liquidarse contraentrega de la factura correspondiente.
- No se ha considerado el IVA en este presupuesto.
- Sujeto a cambios imprevisibles en los costos.
- Este presupuesto tendrá una vigencia de seis meses, debiéndose revisar sus costos de acuerdo con las políticas de aumentos y ajustes salariales, pudiendo afectarse en caso de existir incrementos de emergencia no contemplados en este periodo o bien por cambios en la alternativa propuesta.

- De acuerdo al punto anterior, el importe por consultoría y/o ejecución de proyectos se reajustará en el mismo porcentaje en que se incremente el salario mínimo general de la zona económica del D. F.
- El importe acordado deberá ser liquidado con oportunidad e independientemente a la carga de trabajo, no pudiendo interrumpir su liquidación aun cuando se hayan solicitado proyectos para producción.
- En caso de requerirse los servicios de colaboradores externos (redacción, traducción, corrección, fotografía, renta de imágenes, ilustración, retoque digital, pre-prensa, impresión, producción, etc.) estos serían presupuestados, facturados y cobrados directamente por los prestadores de dichos servicios, previamente seleccionados contraentrega del material o en el caso de los medios se tendrán incluso que pagar por adelantado. O bien pueden ser enteramente seleccionados y pagados por responsabilidad y conducto del cliente.
- En este caso, nuestros honorarios por coordinación, contratación y/o supervisión de servicios o compra de insumos, materiales o gastos diversos serían cargados directamente por "Concepto Creativo" y deberían ser liquidados contraentrega del material y por adelantado en el caso de los medios, pero en caso de otros materiales se requerirá de anticipos, los cuales deberán ser cubiertos en breve ya que afectaría la producción de la campaña y la relación con los medios.
- En caso de ser aceptada dicha cotización se elaborará un contrato simple de prestación de servicios con obligación de 9 meses, con revisión a los 6 meses. Que iniciaría con la fecha que el cliente considere pertinente de acuerdo a sus prioridades.

Sin más por el momento quedamos a sus ordenes y en espera de la aprobación el mismo. Para cualquier duda o comentario al presente estaremos atentos.

Atentamente

Lic. Freda Leal Guerrero
Dirección operativa

Georgina Jiménez Hernández
Coord. Cuentas

ANEXO 3 convenio

Fuente: Agencia de publicidad *Concepto Creativo*

CONVENIO

Convenio para celebrar colaboración y vínculos de intercambio publicitario que celebran por una parte **MASS MARCA, S.A. DE C.V.**, a quien en lo sucesivo se le denominará "**MASS MARCA**" representada por el **Lic. Gustavo A. Poletti**, en su carácter de Presidente Del Consejo, y por la otra "**CONCEPTO CREATIVO, AGENCIA DE SERVICIOS, S.A. DE C.V.**", representada por la **Lic. Freda Leal Guerrero**, en su carácter de Representante Legal, en lo sucesivo y para efectos del presente convenio se le denominará "**CONCEPTO CREATIVO**", al tenor de las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES

PRIMERA.- Declara "**MASS MARCA**".

- A) Que es una sociedad legalmente constituida conforme las leyes Mexicanas y presentada ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- B) Que el **Lic. Gustavo A. Poletti** cuenta con las facultades necesarias para celebrar el presente convenio.

SEGUNDA.- Declara "CONCEPTO CREATIVO"

- A) Que es una sociedad legalmente constituida conforme las leyes Mexicanas y presentada ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- B) Que la **Lic. Freda Leal Guerrero** cuenta con las facultades necesarias para celebrar el presente convenio.

CLAUSULAS

DEL OBJETIVO:

El presente convenio tendrá como objetivo promover o publicar los productos o servicios de las empresas en este convenio.

I. **MASS MARCA** se obliga ante **CONCEPTO CREATIVO**, a lo siguiente:

- A) Efectuar un pago por la cantidad de \$21,965.00, I.V.A. incluido, como anticipo por el desarrollo de imagen-campaña de **EXPOPUBLICITAS 2003** de acuerdo a como se enumera y enlista en la cotización anexa.
- B) Otorgar el stand no. 109 con medidas de 3 X 3 Mts con un valor de \$ 30,935.00, I.V.A. incluido, para el evento denominado **EXPOPUBLICITAS** que se llevará a cabo del 21 al 23 de mayo del 2003 en el Centro de Exposiciones Hipódromo de las Américas, como pago final por el desarrollo de imagen-campaña del evento.

II. **CONCEPTO CREATIVO**, se obliga a lo siguiente con **MASS MARCA**:

- A) Diseñar una imagen digna del tipo de evento que estamos tratando.
- B) Desarrollar el diseño de imagen, así como el diseño de los materiales que se derivan de esta, según se enlistan en el inciso E, hasta obtener la entera satisfacción del cliente dentro de los 4 cambios pertinentes del proceso de cada material.
- C) Presentar 2 propuestas para la imagen de campaña del evento Expo publicitas 2003 en la Cd. De México.
- D) Realizar cambios a la propuesta elegida como imagen de campaña de Expo publicitas 2003, Cd. De México, hasta obtener la satisfacción total del cliente.
- E) Realizar el arte y su adaptación para los materiales siguientes: 3 Revistas, 2 Prensa, 1 Invitación público, 1 Invitación VIP, 10 Espectaculares, 3 Gafetes (VIP, Expositor y Visitantes), 1 Tríptico para venta stands, 1 Bolsa, Desarrollo de material electrónico para sección informativa en página web (con información única y exclusiva del evento en cuestión, entregando archivo electrónico al cliente para que ésta pueda subirse a la página web).
- F) Dar seguimiento y asumir la responsabilidad en cuanto a tiempos de entrega y especificaciones de materiales para proveedores, de acuerdo a los tiempos mínimos de producción para cada material.
- G) Entregar una impresión en alta resolución (máximo carta) o dummy de material autorizado y archivo correspondiente de cada material, según lo especificado en el inciso "E" del presente punto.
- H) Entregar una impresión en alta resolución final al comité organizador para acervo y referencia suya.

IV) DE LOS BIENES Y SERVICIOS A PROMOCIONAR.

Las partes convienen que tanto **MASS MARCA** como **CONCEPTO CREATIVO**, podrán promocionar los bienes y servicios que deseen.

IV) DE LOS INCUMPLIMIENTOS.

A) Las partes convienen y están de acuerdo en que si alguno no cumple con sus obligaciones o exista retardo en el cumplimiento, se podrá tener la facultad de dar por rescindido el presente convenio y se pagarán las prestaciones o servicios que se hubiesen otorgado entre sí.

B) Ninguna de las partes será responsable por demora o incumplimiento de lo estipulado en el presente convenio cuando se deba en caso fortuito o fuerza mayor, tales como incendio, inundación, explosión, terremoto, disturbios civiles, guerra, huelgas, disturbios laborales o por cualquier otra causa, que razonablemente pueda considerarse que quede fuera de control de la parte interesada, siempre y cuando no exista culpa o negligencia de dicha parte.

V) DE LAS EXCEPCIONES AL INCUMPLIMIENTO.

MASS MARCA y **CONCEPTO CREATIVO** se obligan, a que el material que contenga la publicidad o las dinámicas que se utilicen en el stand proporcionado, cuenten con los permisos y autorizaciones necesarias para tal efecto, por lo que cada uno asume de manera unilateral las responsabilidades que pudieran surgir con terceras personas, liberando al otro por tales efectos.

VI) DEL EJERCICIO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES.

Ambas partes acuerdan que deberán utilizar en su totalidad el 100% del monto del presente convenio, hasta la fecha término de su vigencia (es decir hasta el 23 de mayo del 2003), de no ser así los saldos que resulten a favor de cualquiera de las partes quedarán automáticamente cancelados.

VII) DE LOS DOMICILIOS.

MASS MARCA S.A. DE C.V. con domicilio en la calle Matías Romero Núm. 311, Colonia del Valle , C.P. 03100, México D.F. , y **CONCEPTO CREATIVO** con domicilio en calle Montecito Núm. 28 piso 24 suite 8 Torre WTC, Col. Nápoles, CP. 03810, México D.F.

VIII) DEL ALCANCE DEL CONVENIO.

A) El presente convenio no crea sociedad, asociación, ni alguna otra figura jurídica, por lo que cada parte es responsable de sus actos, según lo convenido en el mismo.

B) Las partes están de acuerdo en que no podrán traspasar ni ceder a terceros, parcial o totalmente los derechos y obligaciones que adquieren en virtud del presente convenio.

IX) DEL CUMPLIMIENTO; INTERPRETACION Y JURISDICCION.

A) Las partes se reconocen recíprocamente la personalidad con que comparecen en el presente convenio y para la interpretación del mismo, se someten a las leyes y tribunales competentes de la ciudad de México D.F. renunciando al fuero que por razón de sus respectivos domicilios presentes o futuros, pudieran corresponderles.

B) Las modificaciones a los términos del presente convenio, se harán de común acuerdo por escrito y firmado por las partes representadas.

Leído que fue el presente documento por las partes y enteradas de su contenido y alcance legal, al no existir error, dolo, lesión, mala fe o cualquier otra causa que pudiera invalidarlo, lo firman de conformidad de su puño y letra ante los testigos en la ciudad de México D.F., el día 1 de noviembre del 2002.

MASS MARCA S.A. DE C.V.

**CONCEPTO CREATIVO AGENCIA
DE SERVICIOS S.A. DE C.V.**

Lic. Gustavo A Poletti
Presidente del Consejo

Lic. Freda Leal Guerrero
Representante Legal

TESTIGOS

Lic. Sonia Arteaga León
Director Relaciones Públicas

Lic. Georgina Jiménez Hernández
Coordinadora de Cuentas

ANEXO 4

resumen/brief

Fuente: Agencia de publicidad *Publicis Arredondo de Haro*

BRIEF ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN SVELTY LACTEOS 2006

ENTORNO COMPETITIVO

- La categoría de leche light está formada por leches pasteurizadas, UHT y polvo. Svelty participa con x% UHT +x% Polvo
- Categoría con intenso crecimiento y poco diferenciada, dada la tendencia global al cuidado de la apariencia y salud personales.
- El consumo del polvo se concentra en mujeres de 35 años y mayores, mientras el consumo de yogurt se concentra en mujeres de 25 o menos años.
- De acuerdo al consumidor, su principal preocupación en términos de salud son los trastornos digestivos (xx%) y lo relacionan con el consumo de fibra directamente
- La competencia ha seguido los pasos de SVELTY añadiendo fibra a leche light, ambos en formato líquido, que es valorado por el target por encima del polvo.

OBJETIVOS DE MARKETING DE LA MARCA

- Incrementar penetración de x% a x% de Svelty Polvo a costa de leche líquida

OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

- Posicionar a Svelty como la leche que ayuda a sentirse bien para verse bien.

CONSUMIDOR META

Demográficos: Mujeres de 25-35 años NSE BC+, consumidoras de productos light / bajos en grasa.

Target Creativo: Mujeres de 30 años NSE BC+, consumidoras de productos light / Bajos en grasa

Psicográficos

- Buscan sacarse partido para ser “su mejor yo” y aceptarse a sí mismas.
 - Tienden a crearse rituales y hábitos que consideran importantes para sentirse y verse bien.
 - Se cuidan sin sacrificarse
- Me siento bien físicamente → Me siento bien emocionalmente → Por lo tanto, me veo bien *y lo proyecto.*

CAMBIO DE CONDUCTA DESEADO

Actualmente hacen...	→ Porque piensan o creen...
Toman cualquier leche light	Son productos light que les ayudan a cuidar su figura.
Si logramos que piensen.	→
Que sólo SVELTY leche, además de ser 0% grasa al ser polvo tiene Lactofibras que te ayudan a verte y sentirte bien todos los días	Tomarán un vaso de SVELTY leche en polvo diariamente

POSICIONAMIENTO

- ◆ **Insight:** “*Me gusta sentirme y verme bien para mí y para agradarle a él*”.

- ◆ **Beneficio Funcional:** Verte más delgada,
Beneficio Emocional: Sentirte *radiante y proyectarlo*.
- ◆ **Reason To Believe:** *Porque además de ser 0% grasa, la fórmula de Svelty en Polvo tiene fibras solubles que te ayudan a tener una digestión sana.*
- ◆ **Brand Character:** Femenina, segura de si misma.

1. EQUITIES DE COMUNICACIÓN DE MARCA:

Logotipo NESTLE

Logotipo SVELTY

Taste appeal, disfrute de producto (la fórmula con mayor sabor en el segmento)

Debe ser realista mostrando situaciones y personas reales y cotidianas.

2. MEDICIÓN DE EFECTIVIDAD

Pre test

3. APROBACIONES

*NIELSEN Año Movil 04 vs 05 JJ

ANEXO 5

plan de medios/media flow chart

Fuente: Agencia de publicidad *Concepto Creativo*

MEDIA FLOW CHART Autoexpo Mundial México 2002

MEDIA	september				october				november				december				january 2003			
	week	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

T.V. (a partir del 9 de Diciembre)

Canal 2																				
Primer Noticias (6:00 - Monday to Friday)																				
Mas Deporte (11:00 - Sunday)																				
Noticiero con Lolita Ayala (14:30 - Monday to Friday)																				
La Jugada (22:11 Sunday)																				
Noticiero con Joaquín López Doriga (22:30- Monday to Friday)																				
Círculo Rojo (23:00 Monday)																				
Canal 4																				
El mañanero (8:00 Monday to Friday)																				
Canal 5																				
Cineshock (21:00- Monday, Wednesday, Thursday & Friday)																				
Especial Musical (23:11 Friday)																				
Canal 9																				
Fórmula Uno (23:11 Sunday)																				

fechas: Diciembre 9 al 22
Total spots: 52

RADIO

Universal Stereo / 10:00 a 13:00 y 16:00 a 20:00 (2 al 6 y del 9 al 13 de Diciembre)																				
Alfa Radio / 8:00 a 12:00 y 16:00 a 20:00 (4 al 6 y del 9 al 10 de Diciembre)																				
Radio Red / 6:00 a 10:00 (4 al 6 y del 9 al 10 de Diciembre)																				
Digital 99 / 7:00 a 9:00 y 19:00 a 21:00 (9 al 13 y del 16 al 20 de Diciembre)																				
Azul 89 / 10:00 a 20:00 (2 al 6, 9 al 13 y del 16 al 20 de Diciembre)																				
Mix 106 / 7:00 a 12:00 y 17:00 a 20:00 (9 al 13 y del 16 al 20 de Diciembre)																				
Radio Fórmula / 13:30 a 15:30 (2 al 6, 9 al 13 y del 16 al 20 de Diciembre)																				
Radio Uno / 8:00 a 10:00 (2 al 6, 9 al 13 y del 16 al 20 de Diciembre)																				
Stereo Rey / 10:00 a 14:00 y 16:00 a 18:00 (9 al 13 y del 16 al 20 de Diciembre)																				
Best FM 102.5 FM / 09:00 a 22:00 hrs (del 27 de Noviembre al 22 de Diciembre)																				
Exa FM 104.9 FM / 09:00 a 22:00 hrs (del 27 de Noviembre al 22 de Diciembre)																				

fechas: 27 de Noviembre al 22 de Diciembre
Total spots: 1122

MAGAZINES

4 Ruedas																				
Automóvil Panamericano																				
Automundo Deportivo																				
Car & Driver																				
Escala Aeroméxico (Newsweek)																				
Golf Tournament (Mundo Ejecutivo)																				
Gula Útil (Automóvil Panamericano)																				
Mujer Ejecutiva																				
Mundo Ejecutivo																				
Newsweek																				
Projekto Motor																				
Quien																				
Casas y Gente																				
Auto y Pista Cart																				
Revista Enlace																				
Revista Oficial Autoexpo Mundial-Automóvil																				

Total inserciones: 27

BILLBOARDS

42 Cartelerías Autoexpo Mundial Cd. de México																				
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Total: 84 impactos

PRESS

Reforma / Domingo 8 (2-Card) y Domingo 15 (Visibilidad)																				
El Financiero / Miércoles 18 (2-Card)																				
Universal / Domingo 15 (2-Card)																				
Reforma - Sección Automotriz / Sábado 14 y Sábado 21 (Visibilidad)																				
Sup. Reforma																				
Sup. Universal																				
Sup. Novedades																				

Inserciones 5 1/4 de plana
3 suplementos
Total: 9 inserciones

Total de Impactos en Campaña Publicitaria (Oct-Dic): 1,238
Total de Impactos por Material de Promoción (Nov-Dic): 12,012
Total de Impactos por Material Operativo (Dic): 381,000
Total de Impactos durante el Show por Patrocinador (Dic): 1134
Total de Apariciones del Patrocinador: 395,384

PROMOTION

	Total Displays Puntos de Venta Ticketmaster: 12
	Total Flyers: 10,000
	Total posters: 2,000
	Total Piezas: 12,012

Agencias de la Cd. de México:
Puntos de Venta Ticket Master (Palacio de Hierro y Mix up)
Promoción Restaurantes Hipódromo de las Américas
Promoción TDU
Promoción en CEA
Presentación Oficial de Autoexpo Mundial

ANEXO 6
entrevistas

ENTREVISTA

Andrés Castro Cornejo,
Ejecutivo de cuenta
Agencia de publicidad *Publicis Arredondo de Haro*

¿Qué servicios ofrece Publicis Arredondo de Haro?

Publicis Arredondo de Haro, bajo el esquema tradicional de una agencia (departamento de cuenta, planeación, creativo, tráfico y producción) elabora estrategias de comunicación de acuerdo con las necesidades de cada producto. Recomienda la elección de determinados medios (televisión, espectaculares, revistas, prensa) de acuerdo al perfil del *target*. Cuando la estrategia de comunicación no requiere el uso de medios masivos, *Publicis Dialog*, que es otra empresa del Grupo *Publicis*, atiende todo lo relacionado con comunicación directa.

Las actividades de comunicación directa comprenden: el correo directo, promociones en punto de venta y todos los medios a través de los cuales se contacte directamente al consumidor. En el medio, todas las actividades de comunicación masiva se conocen como *above the line*, y las actividades de comunicación directa como *below the line*.

La filosofía de esta agencia es elaborar estrategias holísticas, pues al desarrollar una estrategia buscamos abarcar todos los puntos de contacto que existen con nuestro *target*.

¿Cómo cobra la agencia?

Grupo Publicis es un grupo de comunicación mundial, dentro de este grupo nos encontramos cuatro agencias de publicidad y 3 centrales de medios. Dentro de cada agencia existen algunas divisiones como *Publicis Dialog*. Los servicios de cada una de estas empresas, incluso el de esta división, se facturan de manera independiente, cada una posee una razón social distinta.

No existe una forma de cobrar única, la relación con cada cliente es un caso particular. Sin embargo, podría decir que las dos formas más comunes de cobrar aquí son por iguala y por comisión sobre costos de producción.

¿Cuál es la situación de las agencias en México?

Las agencias tienden cada vez más a crear diferentes celdas especializadas o áreas de especialización, para satisfacer las necesidades de comunicación del cliente.

Por otro lado, las agencias grandes están incrementando el número de clientes; sin embargo, no se está dando el crecimiento interno de la agencia. No están contratando más personal, operan con el mismo equipo. En muchas ocasiones la agencia le dice a un cliente que el equipo que está trabajando en su cuenta es exclusivo, pero en realidad dicho grupo de trabajo lleva más de una cuenta.

Cuando la agencia maneja una cuenta internacional ¿cómo es su administración?

Cuando una cuenta internacional es asignada, es decir que el cliente decide que la agencia que lleva su marca en Alemania sea la misma en México, es común que algunos de los materiales ya vengan hechos y en México sólo se hagan algunas adaptaciones.

Otro caso puede ser que si la cuenta se gana en México, es en este país donde se elaboran los materiales para toda Latinoamérica, por ejemplo. También es posible que marcas internacionales se manejen con diferentes agencias en cada país.

¿Por qué crees que algunos clientes como Coca Cola deciden que más de una agencia maneje sus marcas?

Un cliente como Coca Cola, con una cartera tan extensa, tiene necesidades diferentes, por lo tanto los gerentes de marca de cada producto tienen la libertad para mandar a diferentes concursos el producto que tengan a su cargo. Cada gerente puede decidir con qué agencia le conviene más trabajar.

¿Cómo se gana una cuenta?

Por asignación, cuando por convenios internacionales, la agencia en determinado país, acuerda con el cliente que será ella quien maneje su publicidad en el mundo.

Por concurso. El cliente llama a tres o más agencias para que cada una proponga la estrategia de comunicación que su producto necesita en ese momento. Éste le da a cada agencia la información mercadológica del producto para que se trabaje con base en ella. El cliente elige la propuesta que le haya parecido mejor.

¿Cuáles son los servicios que contrata la agencia para desarrollar una campaña? ¿Tienen alianzas estratégicas?

Despachos de diseño que son quienes elaboran las artes finales. El despacho de diseño está dentro de la agencia, pero lo menciono como uno de los servicios que contrata la agencia porque dicho servicio se cobra de forma independiente al cliente como si se tratara de un proveedor externo. Casas productoras, casas de posproducción, servicios de copiado de video, *jinglista*, modelos, entre otros.

Para contratar estos servicios no tenemos alianzas estratégicas, lo que generalmente se hace es presentar al cliente 2 ó 3 cotizaciones de estos servicios, y lo que sí hacemos es recomendar a determinado proveedor de acuerdo con las necesidades de su producto. Por ejemplo, si el cliente necesita hacer un comercial de Fanta, recomendamos a la casa productora que trabaje con un director que posea mayor experiencia y sensibilidad en la realización de comerciales para niños.

¿Qué aspectos crees que toma en cuenta el cliente para contratar una agencia de publicidad?

Creatividad, resultados en cuanto a este punto, es muy importante que la agencia tenga bien documentados sus casos. Son una herramienta útil de venta.

La química con la agencia, pues es importante la empatía que existe desde el primer contacto, también, los premios que miden efectividad publicitaria como EFFIE y desde luego la presentación. Con esto me refiero a la calidad del material que se utiliza para hacer las presentaciones al cliente porque habla de tu interés por la cuenta y de la forma en que trabajas. En ocasiones, las agencias decoran los lugares por donde va a pasar el cliente con sus productos.

¿Qué estrategias utiliza la agencia para ganar una cuenta?

Empaparte del entorno competitivo del producto y acercarte a su publicidad más reciente. Nosotros acostumbramos a hacer supervisiones en las tiendas para saber la situación del producto en punto de venta. A estas supervisiones en el medio las llamamos *store check*.

La intención es superar las expectativas del cliente sobre nuestro conocimiento del producto, pues aunque el nos da un *brief* o historia del producto, nosotros buscamos profundizar en dicha información.

¿Qué es para ti la publicidad?

Es un mal necesario. Necesario porque es un ingrediente esencial para mantener vivo un producto, servicio o empresa. Mal, porque de cierta manera estás influyendo en los hábitos y costumbres del consumidor, y al hablar de consumidor hablas de personas, y esto quiere decir que estás influyendo en las personas de la manera que a ti te conviene.

La publicidad me gusta porque siempre tienes que estar innovando, lo que te obliga a estar informado, preparado y despierto todo el tiempo para poder seguir creando.

¿Cuáles son los problemas más comunes entre cliente y agencia?

La falta de comunicación o fallas en dicho proceso. Muchas veces el cliente supone que tú ya sabes algo y no te da la información, o nosotros dentro de la agencia asumimos que el cliente ya está en tu carril y dejas de explicarle con detalle ciertas cosas.

El cambio de decisiones por parte del cliente es algo muy molesto, porque él te da luz verde para trabajar en una idea y a las dos semanas te llama para decirte que el director de marca prefiere ver otras propuestas. Debido a que se le invirtió tiempo a un trabajo inicialmente aprobado y posteriormente rechazado se termina trabajando a marchas forzadas porque se viene el tiempo encima.

Algunos clientes, no todos, te amenazan diciéndote que si no le tienes el trabajo para determinada fecha le darán la cuenta a otra agencia. Esto es muy delicado porque se pueden provocar roces innecesarios entre cliente y agencia. Si no tienes mucha experiencia puedes presionarte y presionar al equipo dentro de la agencia, enojarte y ser grosero con el cliente o de plano ignorarlo. Lo óptimo sería decirle que no se preocupe y que puede confiar en el trabajo de la agencia.

Básicamente los problemas de comunicación son responsabilidad del cliente, no, no es cierto. Algo que a los clientes suele molestarles es que no estés localizable, por eso es importante avisar si vas a estar fuera de la oficina, y si hay alguna emergencia darles posibilidades para hablar contigo. Los problemas entre cliente y agencia siempre van a

ser por falta de comunicación. La base es estar siempre comunicado para que no haya sorpresas.

11. ¿En el desempeño de tu trabajo cómo aplicas la autorregulación y la ética publicitaria?

Sé que existe un código de ética, pero no lo conozco mucho. En la práctica quien regula es el cliente. Por ejemplo, Nestlé es muy cuidadoso específicamente con el producto Svelty. Nos pide que la silueta de la mujer que aparece como imagen de marca no sea muy pronunciada para que no tenga connotaciones sexuales, principalmente porque Nestlé maneja un concepto familiar.

Los valores de la mayoría de los clientes son muy conservadores. No puedes pasar los límites que él establece, por más efectiva que pueda ser tu estrategia. Es por eso que los contenidos de la publicidad en México son muy diferentes a los contenidos de comerciales europeos.

Otro punto que se me viene a la mente respecto a la ética publicitaria es sobre los productos de mala calidad, nunca me ha pasado, pero si me llegara un producto con esta característica, lo pensaría muy bien, de hecho no aceptaría trabajar con él.

¿Consideras que existe una buena formación en los recién egresados para que se integren al trabajo de las agencias?

Si no tienes experiencia, el proceso para entrar a una agencia es comenzar como *trainee* o asistente, ambos son programas que te permiten aprender en la práctica el ejercicio profesional, tu crecimiento dependerá de las aptitudes y conocimientos que hayas adquirido durante tu formación académica.

ENTREVISTA

Juan Carlos Lugo
Director creativo
Agencia de publicidad Lowe México

¿Cuáles son las responsabilidades del Departamento Creativo?

Básicamente son dos: la labor administrativa y la creativa. La administrativa consiste en fijar y coordinar fechas de entrega de propuestas a la agencia para su revisión y al cliente para su presentación. Dentro de esta tarea se contempla la revisión de estrategia con el departamento de cuentas. La revisión de estrategia es importante porque muchos de los productos con los que trabajamos se consumen en otros países por lo que es muy importante que la estrategia respete el concepto de marca que se maneja a nivel internacional. Se trabajan ideas 100 % mexicanas bajo un mismo concepto de marca.

Para llevar a cabo el trabajo creativo este departamento trabaja con 3 duplas que se dividen en *trainee*, *junior* y *senior*. La asignación de los proyectos es por intensidad y tamaño de las campañas. Por ejemplo, las campañas más chicas y con menos alcance generalmente se les asigna a una dupla de *trainee*. Este tipo de campañas no incluyen radio ni televisión.

La filosofía de la agencia y específicamente de este departamento es crear valor de marca a través de enfoques nuevos donde se eviten obviedades.

Cuándo desarrollas el concepto para una campaña ¿piensas antes en los medios que se utilizarán para difundirla?

Lowe trabaja estrategias de 360 grados. El departamento creativo tiene la responsabilidad de desarrollar ideas con la suficiente fuerza para poder trabajarla en cualquier medio. El concepto de una campaña nace aquí, en el departamento creativo, y este concepto o idea se comunica por medio de la televisión, internet, correo, etc. Para desarrollar todo el material publicitario de respuesta directa contamos con una división de Mercadotecnia Directa que se llama DAS. En esta división se elabora el material, pero el concepto creativo nace en este departamento.

¿Cuáles son los obstáculos más comunes que enfrentas para realizar tu trabajo?

La falta de claridad en la información o selección de ésta al elaborar el resumen de la historia del producto, este documento suele ser muy confuso. Por otro lado la estrategia que desarrolla el cliente con el departamento de planeación y cuentas nos dificulta el trabajo porque quieren comunicar muchas cosas a la vez. Hace falta que el cliente sepa cómo priorizar la comunicación.

¿Qué relación existe entre el Departamento Creativo y el Cliente?

Con el cliente se pueden dar dos tipos de relaciones. En el primer tipo de relación los clientes te quieren; en el segundo no te quieren ver. Esto generalmente se debe a la química que se da entre las personas, no a la calidad del trabajo que realizas.

Existen básicamente tres juntas donde Creativo tiene contacto directo con el cliente. Cuando nos entrega el *brief* o resumen del producto, cuando entregamos los resultados que el análisis de la información del *brief* arrojó respecto al comportamiento del producto en el mercado; y en el momento de presentar la campaña.

El responsable de la empresa anunciante frente a la agencia siempre tiene prisa, siempre necesita algo en calidad de urgente y es muy desordenado a pesar de que trabaja en empresas que cuentan con un sistema de organización bien estructurado, nosotros estamos conscientes de que el mercado se está moviendo todos los días igual que el ámbito político y social del país, por lo que cambian las necesidades del cliente sobre todo en el campo de las promociones; sin embargo, creemos que sí podría haber mayor organización en su trabajo.

¿Qué es para ti publicidad?

Lo que me da de comer.

La publicidad es un trabajo que requiere paciencia y mucha tolerancia a la frustración. Nosotros servimos a tres amos: al cliente, a los consumidores y al mercado publicitario. Es muy difícil que tu trabajo le agrade a todos. El mercado publicitario juzga mucho nuestro trabajo, si tienes premios adquieres prestigio, si no nunca lo tienes. También la publicidad es un trabajo muy pesado, trabajas más de 24 horas continuas, y al otro día tienes que seguir trabajando.

Una cara de la publicidad es que junta parte del arte, como el cine, en la creación de los comerciales, la literatura en el desarrollo de conceptos, y la pintura en el diseño gráfico. Además se apoya mucho en la cultura popular para comunicar.

En el desarrollo de tu trabajo, ¿cómo aplicas el concepto de autorregulación y ética publicitaria?

La agencia nos manda a cursos sobre reglamentación de derechos de autor y sobre normas legales que debemos seguir en el medio de la publicidad. Por ejemplo; no podemos usar símbolos patrios, no se puede utilizar arquitectura que se considere patrimonio nacional ya que la conservación de dichos patrimonios no puede tener fines lucrativos de ninguna forma, ya sea directa o indirecta a través de anunciantes que utilicen su imagen para promover un producto. Existen normas específicas de acuerdo al producto con el que se trabaje, por ejemplo si hablamos de cervezas nos tendremos que apegar al reglamento de salubridad.

Al escribir comerciales para televisión, campañas de radio o cualquier material publicitario, hay siempre una autocensura, es una regla no atacar a minorías es decir judíos, negros, indios. Ésta es una regla humana que cualquier empresa debería tener. Al hacer publicidad no podemos declararnos partidarios de ningún partido político, equipo de fútbol o religión, a menos que uno de ellos sea tu cliente. Esto se debe a que la publicidad le habla a un público muy grande y diverso, desde luego esto se hace más por razones estratégicas que éticas. En el marco de la ética publicitaria, no puedes promover cosas que los productos no tienen y tampoco puedes utilizar lenguaje altisonante.

¿Esta agencia lleva alguna cuenta probono? ¿Es una obligación moral o legal atender este tipo de cuentas?

Sí, llevamos la cuenta del Papalote Museo del Niño. La agencia no cobra la creatividad y ellos nos dan una factura que ayuda a la agencia a deducir impuestos. La otra cuenta es la Asociación de Radiodifusores del Valle de México. Respecto a si es una obligación moral o legal, yo creo que no es ninguna de las dos, son arreglos a los que llegan ambas partes.

¿En los últimos 10 años en qué han cambiado los contenidos de los comerciales, anuncios impresos y ejecuciones en general?

La publicidad ahora busca crear vínculos afectivos con la marca no tanto con los productos. Los chavos de las nuevas generaciones no se comen tanto el cuento de la publicidad que les habla de beneficios, lo que ellos quieren es encontrar una afinidad emocional con los productos. Por ejemplo un niño toma Fanta no porque le quite mejor la sed que cualquier otro refresco(al final todos los refrescos son lo mismo) prefiere Fanta porque identifica su forma de ser con la marca.

Los contenidos en la publicidad se están alejando de los clichés. Ya se ha dejado de usar a la típica modelo rubia, los *slogans* también son diferentes, quedaron atrás frases como “para la mujer moderna de hoy” porque hablar de modernidad ahora es muy complicado, creo que cuando alguien dice que algo es moderno se escucha como anticuado. La publicidad antes era fofa y burda. Ahora el humor es más cínico, más atrevido. Para mí es más difícil hablarle a la gente ahora.

Cuando los clientes hacen modificaciones al trabajo de este departamento, ¿cuáles suelen ser los argumentos?

Depende del proyecto; si se trata de proyectos de más alcance, los ve hasta el director general y éste quiere hacer cambios sin conocer cuestiones básicas como la estrategia. En general, los cambios que nos suelen pedir son que su logo sea más grande, que aparezca su marca tres veces. Quieren llenar los anuncios con su logo porque sienten que ya pagaron mucho por el espacio en los medios y deben aprovecharlo. Hay agencias de “me bajo los calzones” para que el cliente este contento, nosotros no somos así. La filosofía de esta agencia es ser la agencia creativa más grande por lo que así nos vendemos en el mercado. Así que los clientes al contratarnos, saben que esperar de nosotros. Cuando el cliente quiere hacer alguna modificación a una campaña, por salud mental lo que hacemos es trabajar en una nueva.

ENTREVISTA

Mauricio Gracia
Gerente de mercadotecnia, publicidad y relaciones públicas
Empresa organizadora de exposiciones *Mass Marca*

Antecedentes

¿Cuál es la historia de Mass Marca?

Mass Marca es una empresa mexicana, administrada por argentinos, con capital 100% mexicano. Mass Marca trabajaba en asociación con otra empresa organizadora de exposiciones en Guadalajara; ambas organizaban la Feria de la Publicidad. En 2001, cuando la Feria de la Publicidad cumplió 4 años en el mercado, Mass Marca pensó que representaría un buen negocio llevar este concepto de exposición a la ciudad de México pues en ese momento la única opción que existía en este giro de exposiciones era el Festival de la Publicidad.

La agencia que llevó la cuenta los primeros años fue J Walter Thompson, que manejaba una imagen muy vanguardista de la exposición que la gente no entendió. A Walter, por la globalización, le fue imposible seguir trabajando con nosotros. En realidad éramos una cuenta que no le representaba grandes ganancias y nos dijeron que tenían demasiado trabajo, por lo que les sería imposible continuar trabajando con la cuenta. De hecho aceptaron trabajar para nosotros bajo un convenio de patrocinio que tomaron para tener presencia en un momento importante de expansión en México.

Hoy vamos en la quinta edición de Expopublicitas y este año inauguramos la primera edición de Publishop. El mercado de esta exposición son las PYMES (pequeñas y medianas empresas). Igual que Expopublicitas pretende acercar el mercado publicitario a las empresas consumidoras, sólo que en este caso no se trata de corporativos sino de pequeñas y medianas empresas. La creación de esta exposición, además de cubrir un nicho de mercado diferente, también es parte de una estrategia pues, Publishop se realizará en las mismas fechas y lugar en las que se lleva a cabo el Festival de la Publicidad.

¿Qué opinas sobre el crecimiento de esta industria y sobre la propuesta de reforma Tasa Cero?

Desconozco dicha propuesta de reforma, pero ahora que me la explicas creo que es un incentivo muy bueno para la industria. Los incentivos fiscales para fomentar la inversión en el país me parece que nos benefician a todos. Se crean nuevas fuentes de trabajo, y además se genera competencia en la industria, que hace mucha falta, pues permite mejorar continuamente los sistemas de operación de las empresas organizadoras.

Respecto al crecimiento que yo he observado en la industria te puedo decir que año con año existe un crecimiento importante. Yo lo atribuyo a que es una herramienta de venta que le permite a las compañías tener acercamiento de persona a persona en menor tiempo que las ventas personales, ya que en alrededor de 3 ó 4 días logras contactar a miles de consumidores potenciales, que de otra forma, dentro de un plan de ventas lo logras mínimo en 6 meses.

¿Qué opinas del programa de certificación que ha promovido AMPROFEC?

No conozco este programa de certificación. Somos socios de AMPROFEC por presencia. La experiencia que nosotros hemos tenido con AMPROFEC ha sido mala, no hemos recibido beneficios importantes desde que estamos inscritos.

Dónde se encuentran las ganancias de una exposición ¿en los visitantes o en los expositores?

Depende del tipo de exposición. Si es un masivo como EXPOSEXO, las ganancias se encuentran en el número de visitantes. A este tipo de eventos los conocemos en el medio como taquilleros. Otra exposición de este tipo son los OUTLET. Expopublicitas se encuentra dentro del gremio de exposiciones especializadas, en este caso las ganancias se ubican en el tamaño y número de expositores que participan en la expo.

En 2004 ¿cuánto costó el boleto para Expopublicitas?

Cien pesos. En este evento, a diferencia de los anteriores se enfatizó que era una exposición para mayores de 21 años. Esto fue porque los expositores lo han pedido, pues para ellos representa pérdida de oportunidades, ya que mientras los estudiantes piden información a los promotores o ejecutivos de ventas, pierden quizá la oportunidad de atender a un cliente potencial. Aunque sabemos que los estudiantes son los compradores del mañana, hemos tenido que implementar políticas para que el evento esté dirigido únicamente a mayores de 21 años, pues nuestros clientes así lo han exigido.

¿Cada año realizan nuevas investigaciones de mercado?

Cuando Mass Marca decidió traer a México la Feria de la Publicidad bajo el nombre de Expopublicitas, no se consideró necesario hacer investigaciones de mercado pues era un evento probado en la plaza más difícil de México: Guadalajara. En el medio publicitario todos coinciden que Guadalajara tiene las tendencias de consumo más difíciles, de hecho cuando una empresa va a lanzar un producto, la primera plaza donde lo lanza es Guadalajara, y la lógica es, si pega ahí pega en México.

¿Cuál es la competencia directa e indirecta de Expopublicitas?

Nuestra competencia directa es el Festival de la Publicidad, competencia indirecta no tenemos. Los comentarios que hemos recibido de expositores que han participado en el Festival de la Publicidad es que los visitantes sólo van a ver qué les regalan, por lo que ha perdido seriedad y su capacidad para generar negocios.

¿Cuál es la diferencia entre Publishop y Expopublicitas?

El mercado objetivo. El primero está enfocado a PYMES y la segunda a grandes corporativos.

¿Cuál fue el número aproximado de visitantes a Expopublicitas en 2004 y 2005?

En 2004: 12,000 visitantes y en 2005: 17,000 visitantes.

¿Con qué fin contrata una empresa a una agencia de publicidad?

Cuando una empresa tiene posicionado su producto, como fue el caso de Expopublicitas, lo que la empresa busca en una agencia es innovación, tener presencia cada año con una imagen novedosa y vanguardista.

¿Cómo asigna Expopublicitas su presupuesto publicitario?

Después de muchos años tenemos alianzas comerciales con patrocinadores. Cada año sube el monto de patrocinios. Por ejemplo Vendor participa como patrocinador en todos nuestros materiales publicitarios y a cambio tenemos derecho a usar todos los espacios para espectaculares que necesitemos para publicitar el evento. En otros casos, sí recibimos efectivo por parte de los patrocinadores, el cual se emplea en diferentes herramientas de difusión del evento. Otra parte del presupuesto sale de la empresa, éste nunca es un porcentaje fijo, depende de muchos factores, entre ellos, uno muy importante es la situación económica del país. La empresa tiene meses altos y meses bajos, así que se va sacando sobre la marcha.

¿Qué es para ti publicidad?

La publicidad es la manera en que las empresas dan a conocer sus productos o servicios, puedes utilizar desde un promocional hasta un performance para vender.

¿Qué es una campaña publicitaria?

Es la estrategia que vas a seguir para dar a conocer un producto o servicio y se refleja en la manera en que se comercializa. Una campaña publicitaria tiene que sacar las bondades que ofrecen los productos.

¿Considera que lo que la empresa pagó por los servicios publicitarios para la creación del concepto de la campaña Expopublicitas 2004 fue un precio justo?

Si me preguntas a mí, yo puedo contestar que sí porque conozco de cerca el trabajo de un despacho de diseño o de una agencia de publicidad, si le preguntas al director con seguridad contestará que no. Sólo en algunos casos creo que los costos de diseño son excesivos, pues se solicitan adaptaciones y te cobran como si se tratara de un nuevo diseño.

Además de una agencia de publicidad, a qué otras empresas contrató Expopublicitas para publicitarse en 2004?

A una Agencia de Relaciones Públicas.

¿Quién elaboró el Plan de Medios para Expopublicitas 2004?

El Plan de Medios está ya hecho de un año a otro. Cuando se comienza a trabajar en la organización de una nueva edición, analizamos que faltó el año anterior para mejorar la penetración.

¿Qué es la comunicación de mercadotecnia integrada?

La mercadotecnia integrado supongo que es el conjunto de recursos que utilizas para lanzar un producto publicitario.

¿Cuáles fueron los principales problemas que enfrentó la empresa con la agencia durante el desarrollo de la campaña Expopublicitas 2004?

De algún modo, fue que le teníamos que decir lo que queríamos. La agencia debe proponer, tu no puedes estarle sugiriendo cosas, para eso la contratas. Lo que yo percibí es que a la dirección de Mass Marca no le gustó esa falta de propuesta. En 2003, la campaña que elaboró el equipo creativo nos encantó, yo creo que desde que dicho equipo creativo se deshizo, hablo específicamente de la desaparición del creativo Nacho Ravello, cambió la capacidad de la agencia.

¿Con qué características del servicio quedó Mass Marca satisfecho?

En términos generales con todo, salvo el punto anterior, que en realidad es medular.

¿Cuál fue la causa por la que Mass Marca decidió dejar de trabajar con la agencia?

Sentimos que la capacidad de la agencia en cuanto a creatividad se acabó y lo relacionamos con la salida del creativo Nacho Ravello.

¿Qué aspectos de la agencia Concepto Creativo fueron los más importantes cuando decidieron que fuera ella quien llevara la cuenta de Expopublicitas 2004?

El *brief* de la agencia. Conocer los trabajos que ha realizado y su cartera de clientes generó en nosotros confianza y agrado por su trabajo. En esa ocasión decidimos contratar a la agencia sin revisar propuestas de campaña y funcionó; sin embargo, desde la experiencia de 2004 la política de la empresa es convocar a varias agencias a concurso para que cada una de ellas presenten propuestas de campaña y con base en los trabajos se selecciona a la agencia.

¿Cómo fue la relación entre Expopublicitas y el departamento de cuentas?

Cordial

¿Cómo fue la relación entre Expopublicitas y el Departamento creativo?

Nunca se tuvo mucho contacto con ese Departamento , pero las pocas veces que nos reunimos el trato fue también cordial.

Expopublicitas ¿cómo aplica la ética publicitaria y la autoregulación?

El tema de la ética publicitaria considero que no es algo que se dé en el marco de nuestra campaña. Yo creo que está más enfocado a ver que podemos mejorar.

ENTREVISTA

Freda Leal Guerrero
Director general
Agencia de publicidad *Concepto Creativo*

¿Qué orientación tiene la agencia Concepto Creativo?

100% creativa, enfocada a las necesidades de proyección del cliente.

¿Qué es la comunicación de mercadotecnia integrada?

Dar el mensaje que el cliente necesita posicionar psicológicamente en la mente del consumidor final.

¿Cuál es la situación de las agencias en el mercado, particularmente de las agencias pequeñas? Qué tendencias crees que seguirán las agencias pequeñas en el mercado, qué oportunidad de crecimiento ves para ellas.

Muchas oportunidades. Las agencias pequeñas tienen menores costos de operación y personal que realmente se preocupa y dedica tiempo justo a las cuentas que maneja la agencia.

¿Cómo consigue la agencia los clientes?

Básicamente por recomendación.

¿Cómo se gana una cuenta?

Existen 3 ingredientes:

- Plan de trabajo del equipo designado a una cuenta.
- Una excelente estrategia en costo y medios
- La atención

¿Qué aspectos crees que toma en cuenta el cliente para contratar una agencia de publicidad?

Costo, atención y creatividad

¿En tu experiencia como directora de la agencia, cuál es la razón fundamental por la que un cliente cambia de agencia?

Por falta de atención y fallas en las fechas de entrega de los materiales de campaña.

¿Qué es para ti la publicidad?

Mi vida, mi pasión.

¿Qué es una campaña publicitaria?

Es la conjunción de los elementos clave, bien mezclados, en los medios adecuados, con las negociaciones adecuadas.

¿Cuáles son los problemas más comunes entre cliente y agencia?

En la mayoría de los casos el cliente no tiene a las personas adecuadas en los departamentos de publicidad, pues desconocen el medio y por lo tanto la comunicación suele ser muy complicada.

¿En el desempeño de tu trabajo cómo aplicas la ética publicitaria?

Difícilmente aceptamos decir algo sobre un producto o servicio que no es real. Normalmente utilizamos la ética profesional.

ENTREVISTA

Georgina Jiménez
Coordinación de cuentas
Agencia de publicidad *Concepto Creativo*

¿Qué es una campaña publicitaria?

Es la planeación de estrategias que se emplearán para el lanzamiento de un producto o servicio.

¿Qué es para ti publicidad?

La publicidad es una herramienta de comunicación para posicionar un servicio o producto en el mercado.

¿Cuando llegó Expopublicitas a Concepto Creativo, cuál fue la necesidad básica que detectó la agencia?

Había que darle fuerza a la imagen del evento, pero sobre todo enfocar más la imagen hacia lo que ellos estaban ofreciendo. La imagen de la campaña anterior le decía a los visitantes potenciales que en la exposición podían contactar a medios masivos como el radio y la televisión, cuando la exposición se especializa en publicidad de respuesta directa.

¿Qué posicionamiento se buscó para la campaña de Expopublicitas 2004?

Después del análisis de la situación actual de la marca que realizamos con el cliente, se concluyó que Expopublicitas era identificada por su mercado objetivo como una exposición que reúne a la industria publicitaria, donde los visitantes perciben a Expopublicitas como una exposición de vanguardia, principalmente en el segmento de publicidad de respuesta directa. En dicha junta se expuso también que los visitantes de Expopublicitas 2003 estaban interesados en asistir la próxima edición, y que el 80% de los expositores volverían a participar en 2004.

Debido a que la campaña de 2003 era muy recordada por la imagen de Marilyn Monroe, lo que buscó la agencia fue crear una campaña que tuviera la misma fuerza y que comunicara el concepto de vanguardia que se había logrado posicionar. Para ello se buscó que el diseño fuera innovador, no convencional y se propuso adecuar frases universales de célebres pensadores al ámbito de la publicidad.

¿Durante el desarrollo de la campaña con qué obstáculos se enfrentó la agencia?

Con el cliente siempre hubo un problema; ellos querían forzosamente usar un elemento o icono sexual dentro de la campaña, como fue Marilyn Monroe en el 2003. Las propuestas que la agencia presentó no cumplían esa característica y finalmente la propuesta que autorizó el cliente, en mi opinión, nunca terminó de gustarle.

El problema que libramos con esa campaña comenzó desde ese momento, pues más tarde, al trabajar con las adaptaciones de diseño para los diferentes medios (prensa, revistas, *billboards*, invitaciones, principalmente), el cliente continuamente expresaba su inconformidad sobre el diseño de dichos materiales. Nos decía cosas como : los colores no se ven bien, los textos no se leen adecuadamente, y en realidad lo que estaba sucediendo es que nunca estuvieron satisfechos con la imagen que autorizaron. Se casaron con la imagen de la campaña anterior y todo el tiempo quisieron regresar a ella.

¿Cómo fue la relación del departamento de cuentas con el cliente?

Al principio, la relación con Mass Marca se tornó complicada, porque ellos desconfiaban de nuestra capacidad como agencia de publicidad. Cuando vieron que la campaña de 2003 funcionó muy bien comenzaron a confiar más y la relación después de esta campaña se tornó buena.

En el 2004 se rompió el contacto porque la campaña no les gustó. Ellos supusieron que la agencia ya no daba más, que lo mejor que hicimos fue la campaña de 2003. Cuando hicimos propuestas para Expopublicitas 2005 ellos ya tenían muchas reservas con relación a nuestro trabajo. La campaña de 2005 la realizó otra agencia, y de hecho es muy parecida a la imagen que se manejó en 2003. El rojo nuevamente fue el color predominante y el peso de la imagen es una mujer con *body paint* que además de tener connotaciones sexuales, representa una herramienta publicitaria: el performance.

¿Cómo fue la relación del departamento creativo con el cliente?

Al cliente hay que ponerle límites. Si tratas con un cliente que tiene una formación en publicidad, creatividad o diseño es más fácil porque ellos conocen el trabajo de dichas áreas. Cuando no es así, es complicado. Ellos se creen creativos, publicistas y no tienen la menor idea de lo que significa, por ejemplo, cómo distribuir los elementos dentro de un gráfico. A veces te piden cosas en cuestión de diseño y de arte completamente fuera de lugar, por lo que constantemente se le tiene que explicar cuál es la forma de trabajar.

Cuando hablo de límites me refiero a que si la agencia hace todo lo que el cliente pide su campaña incluso puede verse afectada, pues no se respetarían cuestiones básicas como la unidad de campaña. En este sentido, se dieron en diferentes ocasiones discusiones entre el departamento creativo y el cliente.

Finalmente, cuando el evento se acerca, la tensión en ambas partes (cliente y agencia) aumenta, por lo que es necesario que la agencia sepa sobrellevar los momentos explosivos del cliente.

¿Qué diferencia fundamental percibes en los clientes?

Los clientes que ya cuentan con *stock* de fotografías de sus productos, un manual de imagen corporativa, lineamientos precisos de manejo de marca y los que no trabajan con dichas herramientas. Con los primeros es más fácil trabajar porque tienen muy claro lo que quieren y lo saben comunicar. El otro tipo de cliente generalmente no sabe qué es lo que necesita su marca pues no la conoce. Desconoce la forma en que debe usarla o no usarla y, por lo tanto, tampoco te lo puede comunicar.

¿Qué características tenía Mass Marca?

Mass Marca comparte las características del segundo tipo de cliente. Además no tenía definido lo que realmente era la exposición, porque se quedaron con la idea de lo que originalmente querían que fuera la exposición.

¿En el desarrollo de la campaña Expopublicitas 2004 cómo se aplicó el concepto de autorregulación y ética publicitaria?

En realidad nunca hubo una plática con el cliente al respecto. En algún momento se comentó si no habría problema porque usamos la imagen de Marilyn Monroe, incluso se planteó si era legal el uso de frases modificadas en la campaña 2004. En ese sentido fueron los únicos dos aspectos que se comentaron.

¿Cuáles son los problemas más frecuentes con los clientes?

Las urgencias. Los mexicanos tienen la mala costumbre de trabajar bajo presión. No planean, no son previsores. Tú como la agencia de la empresa estás obligada a resolver los problemas del cliente en cuanto a publicidad se refiere. Es común que el cliente te pida que elabores materiales en 24 horas y la agencia se para de cabeza para lograrlo. Particularmente en cuestiones de diseño, el cliente cree que el diseñador hace dibujitos y que lo hace en media hora.

Otro de los problemas más frecuentes es que el cliente te solicite algo específico con base en información vaga o muy pobre sobre su producto o servicio. Esto ocasiona que la estrategia de una campaña no se base en datos reales sobre los productos y las marcas, y por lo tanto no sea exitosa. Lo que siempre pasa en estos casos es que el cliente responsabiliza a la agencia del fracaso de la campaña.

ANEXO 7

código de ética

Fuente: Confederación de la Industria de la Comunicación Mercadotécnica (CICOM)

CÓDIGO DE ÉTICA

PLANTEAMIENTO

Las empresas que realizan actividades de comunicación mercadotécnica, integradas a través de sus asociaciones en CICOM, entienden que su labor contribuye al crecimiento y fortalecimiento de los clientes a quienes sirven, siempre con respeto a la sana competencia

También, realizan sus actividades de comunicación con el más alto sentido de responsabilidad social y siempre con apego al marco legal vigente.

En consecuencia, las comunicaciones mercadotécnicas que realizan las empresas integradas a CICOM se apegan a los siguientes

PRINCIPIOS

I LEGALIDAD. Apego de las comunicaciones mercadotécnicas a las normas jurídicas vigentes, y a las normas que de este Código emanen.

II HONESTIDAD y ÉTICA DE NEGOCIO. Las empresas agrupadas en CICOM realizarán sus comunicaciones mercadotécnicas con integridad y respeto, tanto hacia los clientes como a los consumidores, utilizando siempre información verídica y confiable que contribuya a un desarrollo empresarial sano y a decisiones adecuadas por parte del consumidor y/o usuario final.

III COMUNICACIÓN CON VALORES. Las comunicaciones mercadotécnicas realizadas por las empresas agrupadas en CICOM deberán impulsar los valores que contribuyan a la cohesión y desarrollo sano de la sociedad en su conjunto.

III RESPETO Y SANA COMPETENCIA. Las comunicaciones y servicios realizados por las empresas agrupadas en CICOM, deberán buscar el respeto a la sana competencia; los puntos de comparación deben basarse en hechos comprobables y fehacientes; no deben ser seleccionados de manera injusta o parcial y en general deben evitar que la comparación pueda engañar al consumidor. Asimismo, se deberá evitar denigrar directa o implícitamente a las empresas o a los productos, servicios o conceptos de un competidor así como copiar sus ideas, ya que esto representa una falta al profesionalismo y conduce también a un debilitamiento de la confianza que el público brinda a los servicios de la comunicación mercadotécnica.

IV PROFESIONALISMO, CALIDAD E INNOVACION. Las empresas agrupadas en CICOM buscarán dar a sus clientes servicios profesionales de la más alta calidad, buscando siempre brindar asesoría basada en la actualización permanente de sus prácticas empresariales, e innovando los procesos de forma que las empresas que los contraten den el justo valor y reconocimiento a la comunicación mercadotécnica.

REGLAMENTO DEL CODIGO DE ETICA

Todas las Asociaciones que integran CICOM deberán tener su propio Código de Ética y

reglamentos correspondientes, contemplando en ellos los principios establecidos en el Código de Ética de CICOM.

Cada asociación perteneciente a CICOM deberá establecer los instrumentos que permitan el ejercicio de sus códigos de ética, así como las medidas de corrección y sanciones correspondientes que deban aplicarse en caso de su incumplimiento.

La aceptación de nuevas asociaciones como integrantes de CICOM estará sujeta que tengan su Código de Ética y reglamentos correspondientes o en su defecto, a que los desarrollen en un plazo no mayor a tres meses a partir de su solicitud de ingreso, plazo en el que contarán con voz pero no con voto dentro de este organismo. En caso de no cumplir con este requisito no serán aceptadas en esta Confederación.

El incumplimiento de este Código de Ética será motivo de las sanciones contempladas al respecto en los estatutos de CICOM.